



TUGAS AKHIR PROGRAM MAGISTER (TAPM)

**PENGARUH KOMPETENSI, PEMBERDAYAAN, KEPUASAN
KERJA DAN STRES KERJA TERHADAP
KINERJA PEGAWAI**

Pada Biro Keuangan, Sekretariat Kementerian “XXX”



**TAPM diajukan sebagai salah satu syarat untuk memperoleh
gelar Magister Manajemen**

Disusun Oleh:
E. Heryanto
NIM: 015636047

**PROGRAM PASCASARJANA
INIVERSITAS TERBUKA
JAKARTA
2011**

ABSTRAK

Pengaruh Kompetensi, Pemberdayaan, Kepuasan Kerja Dan Stres Kerja Terhadap Kinerja Pegawai Pada Biro Keuangan Sekretariat Kementerian “XXX”

E. Heryanto
Universitas Terbuka
herva70@yahoo.com

Kata kunci: Kompetensi, Pemberdayaan, Kepuasan Kerja dan Stres Kerja

Masalah kinerja pegawai tidak terlepas dari adanya imbalan atas pekerjaan atau tugas jabatan yang dimiliki oleh pegawai. Makin besar tanggung jawab dan beban kerja, makin besar pula imbalan/tunjangan kinerja yang akan diterima oleh pegawai tersebut. Secara umum capaian kinerja pada Kementerian “XXX” mulai tahun 2008 s.d. 2010 cukup baik. Tahun 2008 kinerja Kementerian 95%, tahun 2009 97% dan tahun 2010 mengalami kenaikan menjadi 99,02%. Keberhasilan kinerja tersebut antara lain di dukung oleh: peningkatan komitmen pimpinan dan staf dan peningkatan kualitas koordinasi, integrasi dan sinkronisasi kebijakan pelaksanaan program dan kegiatan, serta pengumpulan dan pengolahan data kinerja di lingkungan Kementerian “XXX”. Kinerja merupakan ukuran untuk menilai atau membandingkan hasil capaian kerja sebenarnya dengan capaian kerja seharusnya, yang meliputi variabel kompetensi, pemberdayaan, kepuasan kerja dan stres kerja terhadap kinerja pegawai.

Penelitian ini bertujuan untuk menganalisis dan mengetahui pengaruh Kompetensi, Pemberdayaan, Kepuasan Kerja dan Stres Kerja terhadap Kinerja Pegawai pada Biro Keuangan Sekretariat Kementerian “XXX”. Sampel yang digunakan dalam analisis ini terdiri dari 60 orang pejabat/pegawai yang ada di Biro Keuangan Sekretariat Kementerian “XXX”. Data yang digunakan merupakan data primer dan data sekunder selama 3 tahun, yaitu tahun 2008, tahun 2009 dan tahun 2010. Dalam penelitian ini penulis menggunakan teknik sampel dengan metode *purposive sampling*.

Setelah dilakukan uji hipotesis dapat disimpulkan bahwa variabel Kompetensi berpengaruh signifikan terhadap Kinerja Pegawai sebesar 2,468, variabel Pemberdayaan berpengaruh signifikan terhadap Kinerja Pegawai sebesar 2,781 variabel Kepuasan Kerja tidak berpengaruh signifikan terhadap Kinerja Pegawai sebesar 1,356 dan variabel Stres Kerja tidak berpengaruh signifikan terhadap Kinerja Pegawai sebesar 0,574.

ABSTRACT

Effect of Competence, Empowerment, Job Satisfaction and Work Stress Against Employee Performance At the Bureau of the Ministry of Finance Secretariat "XXX"

E. Heryanto
The Open University
herya70@yahoo.com

Key words: Competence, Empowerment, Job Satisfaction and Work Stress

Employee performance problems can not be separated from the compensation for work or duty positions held by employees. The greater the responsibility and workload, the greater the reward / performance benefits to be received by the employee. In general, achievement of performance at the Ministry of "XXX" from 2008 till 2010 is quite good. In 2008 the Ministry's performance 95%, 97% in 2009 and in 2010 rose to 99.02%. The success of such performance, among others, supported by: increased commitment of the leadership and staff and improving the quality of coordination, integration and synchronization policies for the implementation of programs and activities, as well as data collection and processing performance in the Ministry "XXX". Performance is a measure to assess or compare actual achievements with the achievements of the work should work, which includes a variable competence, empowerment, job satisfaction and job stress on employee performance.

This study aims to analyze and determine the effect of Competence, Empowerment, Job Satisfaction and Job Stress on Performance of Employees in the Bureau of the Ministry of Finance Secretariat "XXX". The sample used in this analysis consisted of 60 people officials / personnel in the Bureau of the Ministry of Finance Secretariat "XXX". The data used is the primary data and secondary data for 3 years, namely 2008, 2009 and 2010. In this study the authors used a technique samples with purposive sampling method.

Having tested the hypothesis can be concluded that the variables significantly influence Competence Employee Performance by 2.468, Empowerment variables significantly influence the performance of 2.781 Employee Job Satisfaction variable had no significant effect for 1.356 Employee Performance and Job Stress variables no significant effect on employee performance of 0.574.

UNIVERSITAS TERBUKA
PROGRAM PASCASARJANA
MAGISTER ADMINISTRASI PUBLIK

PERNYATAAN

TAPM yang berjudul Pengaruh Kompetensi, Pemberdayaan, Kepuasan Kerja Dan Stres Kerja Terhadap Kinerja Pegawai
(Pada Biro Keuangan, Sekretariat Kementerian “XXX”)
adalah hasil karya sendiri, dan seluruh sumber yang dikutip maupun dirujuk telah saya nyatakan dengan benar.
Apabila di kemudian hari ternyata ditemukan adanya penjiplakan (plagiat), maka saya bersedia menerima sanksi akademik.

Jakarta, Januari 2012
Yang Menyatakan

METERAI
TEMPEL
KEMENTERIAN KEMAHKAMATAN
REPUBLIK INDONESIA
E. Heryanto 015636047
6000

E. Heryanto
NIP 015636047

LEMBAR PERSETUJUAN TAPM

Judul TAPM : Pengaruh Kompetensi, Pemberdayaan, Kepuasan Kerja Dan
Stres Kerja Terhadap Kinerja Pegawai
(Pada Biro Keuangan, Sekretariat Kementerian "XXX")

Penyusun TAPM : E. Heryanto

NIM : 015636047

Program Studi : Magister Manajemen

Hari/Tanggal :

Menyetujui:

Pembimbing I,

Dr. Chairy, M.M.

Pembimbing II

Dr. Nuraini Soleiman, M.Ed

Mengetahui,

Ketua Bidang Ilmu
Program Magister Manajemen

Drs. C. Supratomo, M.Si

Direktur/Program Pascasarjana

Suciati, PhD



UNIVERSITAS TERBUKA
PROGRAM PASCASARJANA
PROGRAM STUDI MANAJEMEN

PENGESAHAN

Nama : E. Heryanto
NIM : 015636047
Program Studi : Manajemen
Judul Tesis : Pengaruh Kompetensi, Pemberdayaan, Kepuasan Kerja Dan Stres Kerja Terhadap Kinerja Pegawai (Pada Biro Keuangan, Sekretariat Kementerian "XXX")

Telah mempertahankan di hadapan Sidang Panitia Penguji Tesis Program Pascasarjana, Program Studi Manajemen, Universitas Terbuka pada:

Hari/Tanggal : Senin/9 Januari 2012

W a k t u : 13.00 – 15.00

Dan telah dinyatakan LULUS

PANITIA PENGUJI TESIS

Ketua Komisi Penguji : Suciati, M.Sc., Ph.D.

Penguji Ahli : Dr. Yanki Hartijasti, MBA

Pembimbing I : Dr. Chairy, M.M.

Pembimbing II : Dr. Nuraini Soleiman, M.Ed

KATA PENGANTAR

Alhamdulillah, puji dan syukur kepada Allah SWT, penulis dapat menyelesaikan laporan penelitian ini. Dalam menyelesaikan penulisan laporan penelitian ini, penulis telah berupaya dan berusaha sesuai dengan kemampuan yang dukungan berbagai pihak. Dengan selesainya laporan penelitian ini, penulis menghaturkan terima kasih kepada:

1. Direktur Program Pascasarjana Universitas Terbuka;
2. Kepala UPBJJ UT Jakarta selaku penyelenggara Program pascasarjana;
3. Bapak Dr. Chairy, M.M., selaku Pembimbing I, yang telah menyediakan waktu, tenaga dan pikiran untuk mengarahkan saya dalam penyusunan TAPM ini;
4. Ibu Dr. Nuraini, M.Ed., selaku Pembimbing II, yang telah menyediakan waktu, tenaga dan pikiran untuk mengarahkan saya dalam penyusunan TAPM ini;
5. Ketua Bidang Program Magister Manajemen selaku penanggung jawab Program Magister Manajemen;
6. Orang tua saya yang telah memberikan bantuan dukungan materil dan moral;
7. Keluarga tercinta, terutama isteri yang selalu setia memberikan semangat dan dorongan sehingga tesis ini dapat diselesaikan.
8. Rekan-rekan pada Biro Keuangan Sekretariat Kementerian Sekretariat Negara, yang telah membantu kelancaran pengumpulan data sehingga tesis ini dapat diselesaikan.

Semoga Allah SWT memberikan rahmat dan hidayahnya kepada semua pihak yang telah memberikan bantuan moril maupun spirit dari mulai penulis kuliah sampai dengan

penulisan laporan ini. Akhirnya semoga laporan ini dapat bermanfaat bagi rekan-rekan mahasiswa dan kita sekalian.

Jakarta, Januari 2011

Penulis

E. Heryanto

UNIVERSITAS TERBUKA

DAFTAR ISI

	Halaman
Abstrak	i
Lembar Persetujuan	iii
Lembar Pengesahan	iv
Lembar Pernyataan.	v
Kata Pengantar	vi
Daftar Isi	vii
Daftar Gambar	x
Daftar Tabel	xii
Daftar Lampiran	xv
 BAB I PENDAHULUAN	 1
A. Latar Belakang Masalah	1
B. Perumusan Masalah	9
C. Tujuan Penelitian	10
D. Kegunaan Penelitian	10
E. Batasan Masalah	11
 BAB II TINJAUAN PUSTAKA	 12
A. Kajian Teori	12
B. Penelitian Terdahulu	35
C. Kerangka Berpikir	37
D. Definisi Operasional	39
E. Hubungan Antar Variabel	47
F. Hipotesis	49
 BAB III METODOLOGI PENELITIAN	 50
A. Desain Penelitian	50
B. Populasi dan Sampel	51
C. Penelitian	52

D. Instrumen Penelitian	52
E. Pengujian Instrumen Penelitian	56
F. Prosedur Pengumpulan Data	63
G. Metode Analisa Data	64
H. Pengujian Hipotesisi	65
 BAB IV TEMUAN DAN PEMBAHASAN	 67
A. Temuan	67
B. Pembahasan	68
 BAB V SIMPULAN DAN SARAN	 126
A. Simpulan	126
B. Saran	127
 DAFTAR PUSTAKA	 130

UNIVERSITAS TERBUKA

DAFTAR GAMBAR

	Halaman
Gambar 2.1 Tingkatan Kompetensi	18
Gambar 2.2 Model Pemberdayaan	21
Gambar 2.3 Kerangka Pemikiran	38
Gambar 3.1 Hubungan Antar Variable	50
Gambar 4.1 Garis Kontinum Indikator Pengetahuan.....	75
Gambar 4.2 Garis Kontinum Indikator Keahlian.....	76
Gambar 4.3 Garis Kontinum Indikator Kecakapan.....	78
Gambar 4.4 Garis Kontinum Indikator Kepribadian.....	80
Gambar 4.5 Garis Kontinum Indikator Pendidikan.....	82
Gambar 4.6 Garis Kontinum Indikator Pelatihan.....	83
Gambar 4.7 Garis Kontinum Indikator Bimbingan Teknis.....	85
Gambar 4.8 Garis Kontinum Indikator Tanggung Jawab.....	86
Gambar 4.9 Garis Kontinum Indikator Pembuat Keputusan.....	88
Gambar 4.10 Garis Kontinum Indikator Kepemimpinan.....	90
Gambar 4.11 Garis Kontinum Indikator Sarana Kerja.....	92
Gambar 4.12 Garis Kontinum Indikator Rekan Kerja.....	94
Gambar 4.13 Garis Kontinum Indikator Kepuasan Kerja.....	95
Gambar 4.14 Garis Kontinum Indikator Penghargaan.....	97
Gambar 4.15 Garis Kontinum Indikator Masalah Finansial.....	100
Gambar 4.16 Garis Kontinum Indikator Masalah Keluarga.....	101
Gambar 4.17 Garis Kontinum Indikator Rekan Kerja.....	103

Gambar 4.18	Garis Kontinum Indikator Volume dan Tanggung Jawab Pekerja	104
Gambar 4.19	Garis Kontinum Indikator Standar Kerja.....	107
Gambar 4.20	Garis Kontinum Indikator Target Waktu.....	108
Gambar 4.21	Garis Kontinum Indikator Prestasi Kerja.....	109
Gambar 4.22	Garis Kontinum Indikator Disiplin.....	111
Gambar 4.23	Garis Kontinum Indikator Integritas.....	113
Gambar 4.24	Normal Regresi P-P Plot	116
Gambar 4.25	Histogram	117
Gambar 4.26	Skalterplot	118

UNIVERSITAS TERBUKA

DAFTAR TABEL

	Halaman
Tabel 1.1 Kinerja Kementerian	2
Tabel 1.2 Kinerja Biro Keuangan	3
Tabel 1.3. Daftar Pegawai Berdasarkan Golongan	3
Tabel 1.4. Daftar Pegawai Berdasarkan Pendidikan	4
Tabel 1.5. Variabel Penelitian	8
Tabel 2.1 Operasionalisasi Variabel	45
Tabel 3.1. Kondisi Variabel Yang Diteliti	51
Tabel 3.2. Matrik Instrumen Variabel	55
Tabel 3.3 Korelasi Instrumen Variabel Kompetensi	57
Tabel 3.4 Korelasi Instrumen Variabel Pemberdayaan	57
Tabel 3.5 Korelasi Instrumen Variable Kepuasan Kerja	58
Tabel 3.6 Korelasi Instrumen Variabel Stres Kerja	58
Tabel 3.7 Reliabilitas Variable Kompetensi	59
Tabel 3.8 Reliabilitas Interumen Variabel Kompetensi	60
Tabel 3.9 Realibilitas Variabel Pemberdayaan	60
Tabel 3.10 Realibitas Instrumen Pemberdayaan	61
Tabel 3.11 Reliabilitas Variabel Kepuasan Kerja	61
Tabel 3.12 Reliabilitas Instrumen Kepuasan Kerja	62
Tabel 3.13 Reliabilitas Variabel Stres Kerja	62
Tabel 3.14 Reliabilitas Instrumen Stres Kerja	63

Tabel 4.1	Karakteristik Responden Berdasarkan Jenis Kelamin	68
Tabel 4.2	Karakteristik Responden Berdasarkan Usia	68
Tabel 4.3	Karakteristik Responden Berdasarkan Pendidikan..	69
Tabel 4.4	Karakteristik Responden Berdasarkan Masa Kerja	70
Tabel 4.5	Kriteria Persentase Skor Tanggapan Terhadap Skor Ideal	71
Tabel 4.6.	Tanggapan Responden Terhadap Kompetensi	72
Tabel 4.7	Pengetahuan	73
Tabel 4.8.	Keahlian	75
Tabel 4.9	Kecakapan	76
Tabel 4.10	Kepribadian	78
Tabel 4.11	Tanggapan Responden Terhadap Pemberdayaan	80
Tabel 4.12	Pendidikan	81
Tabel 4.13	Pelatihan	82
Tabel 4.14	Bimbingan Teknis.....	84
Tabel 4.15	Tanggung Jawab.....	85
Tabel 4.16	Pembuat Keputusan.....	86
Tabel 4.17	Tanggapan Responden Terhadap Kepuasan Kerja ..	88
Tabel 4.18	Kepemimpinan	89
Tabel 4.19	Sarana Kerja	91
Tabel 4.20	Rekan Kerja	92
Tabel 4.21	Suasana Kerja	94
Tabel 4.22	Penghargaan	96
Tabel 4.23	Tanggapan Responden Terhadap Stres Kerja	98

Tabel 4.24 Masalah Finansial.....	99
Tabel 4.25 Masalah Keluarga.....	100
Tabel 4.26 Rekan Kerja.....	102
Tabel 4.27 Volume dan Tanggunga Jawab Pekerjaan.....	103
Tabel 4.28 Tanggapan Responden Terhadap Kinerja.....	105
Tabel 4.29 Standar Kerja.....	106
Tabel 4.30 Target Waktu.....	107
Tabel 4.31 Prestasi Kerja.....	108
Tabel 4.32 Disiplin.....	110
Tabel 4.33 Integritas.....	111
Tabel 4.34 Skor Per Variabel.....	113
Tabel 4.35 Koefisien Regresi Variable X1, X2, X3 dan X4	115
Tabel 4.36 Koefisien Kolinearitas	117
Tabel 4.37 Model Summary	119
Tabel 4.38 Anova	119
Tabel 4.39 Koefisien Variabel X1, X2, X3 dan X4 terhadap Y ..	120
Tabel 4.40 Ringkasan hasil Uji Hipotesa	122

DAFTAR LAMPIRAN

	Halaman
Lampiran 1 Kuesioner Penelitian	134
Lampiran 2 Validasi Dan Reliabilitas Kompetensi	138
Lampiran 3 Validasi Dan Reliabilitas Pemberdayaan	144
Lampiran 4 Validasi Dan Reliabilitas Kepuasan Kerja	149
Lampiran 5 Validasi dan reliabilitas Stres Kerja	155
Lampiran 6 Pengolahan Data Penelitian	161

UNIVERSITAS TERBUKA

BAB I

PENDAHULUAN

A. Latar Belakang Masalah

Kementerian “XXX” adalah sebuah instansi pemerintah yang mempunyai tugas dan fungsi memberikan dukungan teknis dan administrasi kepada Presiden dan Wakil Presiden R.I. Pada tahun 2007 Kementerian “XXX” telah melakukan reformasi birokrasi, yang tujuannya untuk meningkatkan pelayanan dan kinerja. Dalam usaha untuk meningkatkan dan memberikan pelayanan prima, Kementerian “XXX” melakukan reformasi birokrasi dengan diterapkannya standar pelayanan pada setiap kegiatan di unit kerja masing-masing.

Untuk mewujudkan pemberian pelayanan prima dilakukan beberapa peningkatan, di antaranya disiplin pegawai, ketepatan penyelesaian pekerjaan dan profesional para pegawainya. Dengan semua usaha ini diharapkan kinerja pegawai dapat ditingkatkan.

Proses reformasi birokrasi harus bermula dari perbaikan kinerja di kementerian dan lembaga yang menjalankan program, termasuk di Kementerian “XXX”. Perbaikan kinerja ini harus tercapai terlebih dulu dan setelah itu mereka bisa mendapatkan dan perbaikan tunjangan kinerja, bukan sebaliknya.

Struktur organisasi yang penulis ingin teliti adalah Biro Keuangan pada Sekretariat Kementerian “XXX”. Biro Keuangan mempunyai tugas menyelenggarakan dukungan pelayanan administrasi keuangan di lingkungan

Kementerian “XXX” dan lembaga lain yang anggarannya secara administratif di koordinasikan oleh Kementerian “XXX”. Tujuan reformasi birokrasi adalah meningkatkan kualitas pelayanan kepada publik dengan tolok ukur yang jelas, menghilangkan penyelewengan dan berbagai bentuk korupsi di birokrasi, memperbaiki sistem pembuatan keputusan sehingga birokrasi menghasilkan keputusan terbaik, serta menciptakan birokrasi yang efisien dan efektif memakai anggaran negara.

Masalah kinerja pegawai tidak terlepas dari adanya imbalan atas pekerjaan atau tugas jabatan yang dimiliki oleh pegawai. Makin besar tanggung jawab dan beban kerja, makin besar pula imbalan/tunjangan kinerja yang akan diterima oleh pegawai tersebut.

Secara umum capaian kinerja pada Kementerian “XXX” mulai tahun 2008 s.d. 2010 dapat dilihat pada Tabel 1.1. seperti berikut:

Tabel 1.1
Kinerja Kementerian “XXX”

Uraian	Tahun		
	2008	2009	2010
Kinerja	95%	97%	99,02%

Sumber: Lakip Kementerian “XXX”, diolah

Keberhasilan kinerja tersebut antara lain di dukung oleh:

- a. Peningkatan komitmen pimpinan dan staf di lingkungan Kementerian “XXX” terhadap kinerja;

- b. Peningkatan kualitas koordinasi, integrasi dan sinkronisasi kebijakan pelaksanaan program dan kegiatan, serta pengumpulan dan pengolahan data kinerja di lingkungan Kementerian “XXX”.

Apabila dilihat ke bawah lagi, khusus pada Biro Keuangan Sekretariat Kementerian “XXX”, capaian kinerja secara keseluruhan ada peningkatan, seperti pada Tabel 1.2 dibawah ini:

Tabel 1.2
Kinerja Biro Keuangan

Uraian	Tahun		
	2008	2009	2010
Kinerja	80%	83,7%	85%

Sumber: Lakip Biro Keuangan, diolah

Dari data di atas, mulai tahun 2008 – 2010 kinerja Biro Keuangan mengalami peningkatan. Namun, dari peningkatan tersebut masih ada yang perlu perlu ditingkatkan lagi, terutama di bidang sumber daya manusia.

Dukungan sumber daya manusia pada Biro Keuangan berdasarkan golongan dapat dilihat pada Tabel 1.3 seperti di bawah ini:

Tabel 1.3
Daftar Pegawai Biro Keuangan Berdasarkan Golongan

No	Golongan	Tahun 2008	Tahun 2009	Tahun 2010	Tahun 2011
1	Golongan II	14	14	17	20
2	Golongan III	33	36	35	35
3	Golongan IV	5	5	5	5
Jumlah		52	55	57	60

Sumber : Data Kepegawaian Biro Keuangan, diolah

Pegawai pada Biro Keuangan terdiri dari berbagai latar belakang pendidikan. Latar belakang pendidikan tersebut yaitu lulusan: SMA, D1/D3, S1 dan S2 yang dapat dilihat pada pada Tabel 1.4 seperti di bawah ini:

Tabel 1.4
Pegawai Biro Keuangan Berdasarkan Pendidikan

No	Pendidikan	Tahun 2008	Tahun 2009	Tahun 2010	Tahun 2011
1	SLTA	24	24	23	25
2	Sarjana Muda/DIII	3	4	5	8
3	Sarjana (S1)	21	23	25	20
4	Master (S2)	4	4	4	7
5	Doktor (S3)	-	-	-	-
Jumlah		52	55	57	60

Sumber : Data Kepegawaian Biro Keuangan, diolah

Beranjak dari perbedaan latar belakang pendidikan tadi, tentu cara pandang dan wawasan juga akan berbeda, sehingga secara tidak langsung akan mempengaruhi kinerja masing-masing. Kemampuan individu dalam menganalisis suatu masalah, penyelesaian pekerjaan, dan pengambilan keputusan akan berbeda.

Menurut Wibowo (2011) setiap organisasi berkeinginan untuk mencapai tingkat kinerja yang tinggi. Untuk itu perlu mengetahui perkembangan pencapaian standar, target dan waktu yang tersedia. Pengukuran perlu dilakukan untuk mengetahui apakah pelaksanaan dapat berjalan sesuai rencana, terdapat kesenjangan kinerja, dan apakah hasil akhir dapat dicapai.

Kinerja karyawan dipengaruhi oleh sejumlah faktor, menurut Sutermeister (1996) terdiri dari motivasi, kemampuan, pengetahuan, keahlian, pendidikan, pengalaman, pelatihan, minat, sikap kepribadian kondisi-kondisi fisik dan kebutuhan fisiologis, kebutuhan sosial dan kebutuhan egoistik.

Sedangkan menurut Hasibuan (2003) penilaian hasil kerja atau kinerja di pengaruhi oleh faktor-faktor kesetiaan, kejujuran, kedisiplinan, kreativitas, kerjasama, kepemimpinan, kepribadian, prakarsa, kecakapan, dan tanggung jawab.

Menurut Mahsun (2006) ada beberapa elemen pokok yang mempengaruhi kinerja yaitu :

1. Menetapkan tujuan, sasaran, dan strategi organisasi;
2. Merumuskan indikator dan ukuran kinerja;
3. Mengukur tingkat ketercapaian tujuan dan sasaran-sasaran organisasi;
4. Evaluasi kinerja/*feed back*, penilaian kemajuan organisasi, meningkatkan kualitas, pengambilan keputusan dan akuntabilitas.

Menurut Gibson yang dikutip oleh Syaiin (2008), ada 3 faktor yang berpengaruh terhadap kinerja : 1) Faktor individu : kemampuan, ketrampilan, latar belakang keluarga, pengalaman kerja, tingkat sosial dan demografi seseorang; 2) Faktor psikologis : persepsi, peran, sikap, kepribadian, motivasi dan kepuasan kerja; 3) Faktor organisasi : struktur organisasi, desain pekerjaan, kepemimpinan, sistem penghargaan (*reward system*).

Sedarmayanti (2007), menyatakan bahwa, faktor-faktor yang mempengaruhi kinerja antara lain a) Sikap Mental (motivasi kerja, disiplin kerja, etika kerja), b) Pendidikan, c) Keterampilan, d) Manajemen Kepemimpinan, e) Tingkat

Penghasilan, f) Gaji dan Kesehatan, g) Jaminan Sosial, h) Iklim Kerja, i) Sarana dan Prasarana, j) Teknologi, k) Kesempatan Berprestasi.

Penelitian sebelumnya dilakukan oleh Surahmad (2002) untuk melihat faktor-faktor yang mempengaruhi kinerja pegawai pada Pegawai Universitas Diponegoro Semarang. Variabel-variabel yang diteliti terdiri dari motivasi kerja dan kepuasan kerja. Indikator motivasi kerja yang diteliti meliputi: a) Keterikatan yang tinggi pada saat melakukan kerja, b) Berusaha mencapai prestasi yang maksimal, c) Merasa diakui eksistensinya, d) Merasa diperlakukan adil, e) Kecukupan kompensasi yang diterima, f) Situasi kerja yang baik, g) Fasilitas yang memadai, h) Jaminan kesejahteraan yang memadai, i) Pengabdian, j) Kejujuran, l) Kesetiaan. Sedangkan indikator kepuasan kerja meliputi: a) Pekerjaan, b) Kompensasi, c) Pengakuan, d) Hubungan dengan atasan, e) Kesempatan untuk maju.

Dari laporan penelitian ini menyimpulkan bahwa variabel motivasi kerja pegawai memiliki nilai rata-rata tertinggi dan jaminan kesejahteraan memiliki nilai rata-rata terendah. Sedangkan untuk variabel kepuasan kerja memiliki nilai rata-rata yang masuk kategori puas, kecuali untuk indikator kompensasi yang nilai rata-ratanya masuk kategori rendah.

Berdasarkan beberapa pendapat di atas, penulis menyimpulkan bahwa yang dapat mempengaruhi kinerja terdiri dari: motivasi, kemampuan, pengetahuan, keahlian, pendidikan, pengalaman, pelatihan/bimbingan teknis, minat, sikap, kepribadian, kondisi-kondisi fisik, kebutuhan fisiologis, kebutuhan sosial, kebutuhan egoistik, perlakuan adil, situasi kerja/suasana kerja, fasilitas yang memadai, kesetiaan, kejujuran/integritas, pengakuan/penghargaan, latar belakang

keluarga, pekerjaan, hubungan dengan atasan, kesempatan untuk maju, kedisiplinan, pengambil keputusan, kreativitas, kerjasama, kepemimpinan, kepribadian, prakarsa, kecakapan, dan tanggung jawab, motivasi kerja, disiplin kerja, etika kerja, keterampilan, manajemen kepemimpinan, tingkat penghasilan/masalah keuangan, gaji dan kesehatan, jaminan sosiale, iklim kerja, sarana dan prasarana, teknologi, kesempatan berprestasi.

Secara umum kondisi yang ada di Biro Keuangan, pada aspek sikap terhadap pekerjaan misalnya masih ditemukannya pemikiran dalam diri pegawai, kurangnya kerjasama tim dalam pekerjaan, ditemukannya egoisme pegawai dalam mengerjakan pekerjaan, kurangnya penghargaan terhadap pegawai yang bekerja dengan baik, rendahnya pemahaman pegawai terhadap tugas-tugas yang diemban (pengetahuan tentang peraturan, sistem kerja, prosedur kerja/standar kerja dan target waktu penyelesaian pekerjaan, integritas dan kejujuran pegawai, dan tanggung jawab (terhadap pekerjaan, dan tugas khusus yang berikan pimpinan), kurangnya pelatihan dan bimbingan teknis yang mendukung pekerjaan, dan disamping itu pula masih rendah inisiatif pegawai dalam bekerja yang terkesan selalu menunggu petunjuk dari atasan.

Berdasarkan kesimpulan dari beberapa pendapat di atas dan kondisi secara umum yang ada di Biro Keuangan, peneliti ingin meneliti lebih jauh. Dari banyaknya faktor yang dapat mempengaruhi kinerja pegawai, tidak semuanya dapat peneliti teliti. Ada beberapa faktor yang ingin diteliti diantaranya: pengetahuan, keahlian, kecakapan, dan kepribadian. Dari empat faktor ini peneliti kelompokkan dalam variabel kompetensi.

Selanjutnya faktor-faktor lain yang ingin diteliti yaitu: pendidikan, pelatihan yang meliputi bimbingan teknis, tanggung jawab pegawai dalam penyelesaian pekerjaan/tugas khusus, dan pembuat keputusan/pengambil keputusan, yang dikelompokkan dalam variabel pemberdayaan.

Berikutnya faktor yang diteliti yaitu dari kepemimpinan, sarana kerja, rekan kerja yang mendukung, suasana kerja dan penghargaan/pengakuan yang dikelompokkan dalam variabel kepuasan kerja.

Faktor lain yang diteliti adalah masalah *financial* (gaji dan penghasilan lainnya) latar belakang keluarga/masalah keluarga, rekan kerja (hubungan hamonis dalam bekerja), dan beban/volume pekerjaan.

Yang terakhir adalah faktor standar kerja, target waktu, prestasi kerja, disiplin dan kejujuran/integritas. Faktor-faktor ini dikelompokkan dalam variabel kinerja.

Dari kelima variabel tersebut dapat dilihat pada Tabel 1.5 seperti di bawah ini:

Tabel 1.5
Variabel Penelitian

No	Variabel	Indikator
1	Kompetensi	<ul style="list-style-type: none"> • Pengetahuan (<i>knowledge</i>), • Keahlian (<i>skill</i>), • Kecakapan (<i>abilities</i>), dan • Kepribadian (<i>personality</i>),
2	Pemberdayaan	<ul style="list-style-type: none"> • pendidikan, • pelatihan, • bimbingan teknis, • tanggung jawab, dan • pembuat keputusan,

Tabel 1.5
Variabel Penelitian (lanjutan)

No	Variabel	Indikator
3	Kepuasan Kerja	<ul style="list-style-type: none"> • kepemimpinan, • sarana kerja, • rekan kerja, • suasana kerja, dan • penghargaan
4	Stres Kerja	<ul style="list-style-type: none"> • masalah <i>financial</i>, • masalah keluarga, • rekan kerja, dan • volume dan tanggungjawab pekerjaan
5	Kinerja	<ul style="list-style-type: none"> • Standar kerja • Target waktu • Prestasi kerja • Disiplin • Integritas

Dengan latar belakang permasalahan tersebut di atas, penulis tertarik untuk untuk meneliti tentang “*Pengaruh Kompetensi, Pemberdayaan, Kepuasan Kerja dan Stres Kerja Terhadap Kinerja Pegawai*”.

B. Perumusan Masalah

Berdasar pada latar belakang di atas, maka rumusan masalah dalam penelitian ini adalah :

1. Apakah Kompetensi mempunyai pengaruh terhadap kinerja pegawai pada Biro Keuangan, Sekretariat Kementerian ”XXX”?
2. Apakah Pemberdayaan mempunyai pengaruh terhadap kinerja pegawai pada Biro Keuangan, Sekretariat Kementerian ”XXX”?

3. Apakah Kepuasan Kerja mempunyai pengaruh terhadap kinerja pegawai Biro Keuangan, Sekretariat Kementerian "XXX"?
4. Apakah Stres Kerja mempunyai pengaruh terhadap Kinerja Pegawai Biro Keuangan, Sekretariat Kementerian "XXX"?

C. Tujuan Penelitian

Berdasarkan permasalahan di atas, tujuan dari penelitian ini adalah :

1. Untuk mengetahui seberapa besar atau adakah pengaruh faktor kompetensi terhadap kinerja pegawai.
2. Untuk mengetahui seberapa besar pengaruh pemberdayaan terhadap kinerja pegawai.
3. Untuk mengetahui seberapa besar pengaruh kepuasan kerja pegawai terhadap peningkatan kinerja pegawai.
4. Untuk mengetahui seberapa besar pengaruh stres kerja terhadap kinerja pegawai.

Diharapkan dari penelitian ini dapat diketahui, apakah dari keempat variable bebas (*independen*) ini berpengaruh atau tidak terhadap kinerja (*dependen*) pegawai.

D. Kegunaan Penelitian

Penelitian yang penulis lakukan ini mudah-mudahan dapat bermanfaat bagi penulis sendiri, maupun bagi para pembaca atau pihak-pihak lain yang berkepentingan.

1. Manfaat akademis

Penelitian ini erat hubungannya dengan mata kuliah Manajemen Sumber Daya Manusia sehingga dengan melakukan penelitian ini diharapkan penulis dan semua pihak yang berkepentingan dapat lebih memahaminya.

2. Manfaat dalam implementasi atau praktik.

Penelitian ini memfokuskan kepada sebuah instansi pemerintah sebagai objek penelitian, sehingga pembaca dapat memahami hasil dari penelitian ini.

E. Batasan Masalah

Mengingat begitu luasnya ruang lingkup pada penelitian ini, dan keterbatasan pengetahuan, keterbatasan waktu dan keterbatasan biaya maka penulis membatasi permasalahan tersebut pada:

Pengaruh Kompetensi, Pemberdayaan dan Kepuasan Kerja dan Stres Kerja terhadap kinerja pegawai pada Biro Keuangan Kementerian Sekretariat “XXX” sebagai bahan penelitian.

1. Data yang diteliti merupakan data primer dan data sekunder yang diperoleh dari data Biro Keuangan Kementerian Sekretariat “XXX”.
2. Alat bantu yang digunakan untuk menganalisa data statistik agar dapat diolah, ditampilkan, dan dimanipulasi sehingga dapat menyajikan suatu informasi dalam penelitian ini menggunakan peranti lunak atau *software SPSS 17 for windows*.

BAB II

TINJAUAN PUSTAKA

A. Kajian Teori

1. Kinerja

Kinerja adalah hasil atau tingkat keberhasilan seseorang selama periode tertentu dalam melaksanakan tugas, dibandingkan dengan berbagai kemungkinan seperti standar hasil kerja, target/sasaran/kriteria yang telah ditentukan dan disepakati bersama (Rivai, 2008).

Sedangkan Irawan (2006) berpendapat Kinerja (*Performance*) adalah sebagai hasil kerja seorang pekerja, sebuah proses manajemen, atau suatu organisasi secara keseluruhan, dimana hasil kerja tersebut harus dapat ditunjukkan buktinya secara konkret dan dapat diukur (dibandingkan dengan standar yang telah ditentukan)

Berlainan dengan yang dikemukakan oleh Fahmi (2010) kinerja adalah hasil yang diperoleh oleh suatu organisasi baik organisasi tersebut bersifat *profit oriented* dan *non profit oriented* yang dihasilkan dalam satu periode waktu.

Stolovitch and Keeps (Rivai, 2008) Kinerja merupakan seperangkat hasil yang dicapai dan merujuk pada tindakan pencapaian serta pelaksanaan sesuatu pekerjaan yang diminta.

Menurut Hersey dan Blanchard dalam (Rivai, 2008) Kinerja merupakan suatu fungsi dari motivasi dan kemampuan. Untuk menyelesaikan tugas atau

pekerjaan, seseorang harus memiliki derajat kesediaan dan tingkat kemampuan tertentu. Kesediaan dan keterampilan seseorang tidaklah cukup efektif untuk mengerjakan sesuatu tanpa pemahaman yang jelas tentang apa yang akan dikerjakan dan bagaimana mengerjakannya.

Kinerja sebagai fungsi interaksi antara kemampuan atau ability (A), motivasi atau motivation (M) dan kesempatan atau opportunity (O), yaitu $\text{kinerja} = f(A \times M \times O)$. Artinya: kinerja merupakan fungsi dari kemampuan, motivasi dan kesempatan. Kinerja ditentukan oleh faktor-faktor kemampuan, motivasi dan kesempatan. Kesempatan kinerja adalah tingkat-tingkat kinerja yang tinggi yang sebagian merupakan fungsi dari tiadanya rintangan-rintangan yang mengendalikan karyawan itu.

2. Kompetensi

Dalam sebuah organisasi, peningkatan kompetensi sumber daya manusia sangat diperlukan untuk meningkatkan kemampuan, pengetahuan dan keahlian untuk mengimbangi perubahan dan kemajuan teknologi.

Manajemen SDM berbasis kompetensi saat ini diakui sebagai salah satu cara yang efektif untuk mengelola bakat (*talent management*) ketimbang dengan pendekatan deskripsi jabatan. Pendekatan ini melibatkan sebuah transisi atau peralihan dari cara tradisional dalam mengelola SDM berbasis apa yang manusia miliki (kualifikasi) ke apa yang manusia mampu lakukan (kinerja), Marwansyah (2010 : 34)

Masih menurut Marwansyah (2010 : 35) kompetensi adalah perpaduan pengetahuan, keterampilan, sikap dan karakteristik pribadi lainnya yang diperlukan untuk mencapai keberhasilan dalam sebuah pekerjaan, yang bisa diukur dengan menggunakan standar yang telah disepakati dan dapat ditingkatkan melalui pelatihan dan pengembangan.

Sedangkan menurut Rivai (2009) Kompetensi sebagai karakteristik dasar individu yang berhubungan dengan unjuk kerja (kinerja) yang efektif atau kompetensi terbaik (superior) yang beragam dan berbeda dengan pengunjuk kerja yang lain yang tingkat kompetensinya rata-rata.

Kompetensi adalah sesuatu yang orang bawa bagi suatu pekerjaan dalam bentuk dan tingkatan perilaku yang berbeda. Kompetensi mempengaruhi aspek proses dari kinerja pekerjaan.

Variabel-variabel kompetensi:

- a. Pengetahuan (*knowledge*)
- b. Keahlian (*skill*)
- c. Kecakapan (*abilities*)
- d. Kepribadian (*personality*)

Dari kedua pendapat diatas apabila diambil intinya, kompetensi adalah peningkatan pengetahuan dan keterampilan. Peningkatan pengetahuan dan keterampilan ini dapat dilakukan melalui pelatihan dan pengembangan pegawai.

Menurut McClelland dan Rivai (2009 : 303) definisi kompetensi (*competency*) sebagai karakteristik yang mendasar yang dimiliki seseorang

yang berpengaruh langsung terhadap atau memprediksikan kinerja yang baik. Kompetensi dianalogikan sebagai “gunung es”. Keterampilan dan pengetahuan membentuk puncaknya yang berada di atas air. Sedangkan bagian bawah permukaan air tidak kelihatan, yaitu peran sosial, citra diri, dan motif menjadi pondasi dan mempunyai pengaruh untuk yang berada di atas air. Keterampilan dan pengetahuan lebih mudah untuk dikenali. Dua kompetensi ini lebih mudah dibentuk dan dikembangkan melalui proses belajar dan pelatihan yang relatif singkat.

Faktor-faktor kompetensi terdiri dari:

1. *Achievement orientation*
2. *Analytical thinking*
3. *Conceptual thinking*
4. *Customer service orientation*
5. *Developing others*
6. *Directiveness*
7. *Flexibility*
8. *Impact and influence*
9. *Information seeking*
10. *Initiative*
11. *Integrity*
12. *Interpersonal understanding*
13. *Organizational awareness*
14. *Organizational commitment*

15. *Relationship building*

16. *Self-confidence*

17. *Team leadership*

18. *Teamwork and cooperation*

Kompetensi merupakan faktor kunci penentu bagi seseorang dalam menghasilkan kinerja yang baik. Dalam situasi kolektif, kompetensi merupakan faktor kunci penentu keberhasilan sebuah organisasi.

Masih menurut Rivai (2009 : 306) Kompetensi dapat berupa motif, sifat, konsep diri, sikap atau nilai atau keterampilan kognitif atau perilaku karakteristik individual yang dapat diukur atau dihitung dan yang dapat diperlihatkan untuk membedakan secara signifikan antara pengunjung kerja terbaik dan yang rata-rata.

Berikut ini adalah definisi karakteristik di atas:

1. Motif : kebutuhan dasar atau pola pikir yang menggerakkan, mengarahkan dan menyeleksi perilaku individual, misalnya kebutuhan untuk berprestasi;
2. Sifat : bawaan umum untuk berperilaku atau merespons dengan cara tertentu, misalnya kepercayaan diri, kontrol diri, resistensi stress atau “kekerasan”;
3. Konsep diri : sikap atau nilai yang diukur oleh tes responden yang menanyakan kepada orang apa yang mereka nilai; apa yang harus mereka lakukan; atau mengapa mereka tertarik dalam melakukan pekerjaan mereka;

4. *Content knowledge* : ini berhubungan dengan fakta atau prosedur, baik secara teknis atau interpersonal. *Content knowledge* diukur oleh tes responden;
5. Keterampilan kognitif dan perilaku (*behavioral*) : apakah terselubung (misalnya berpikir deduktif atau induktif), atau dapat diamati (misalnya keterampilan mendengarkan secara aktif).

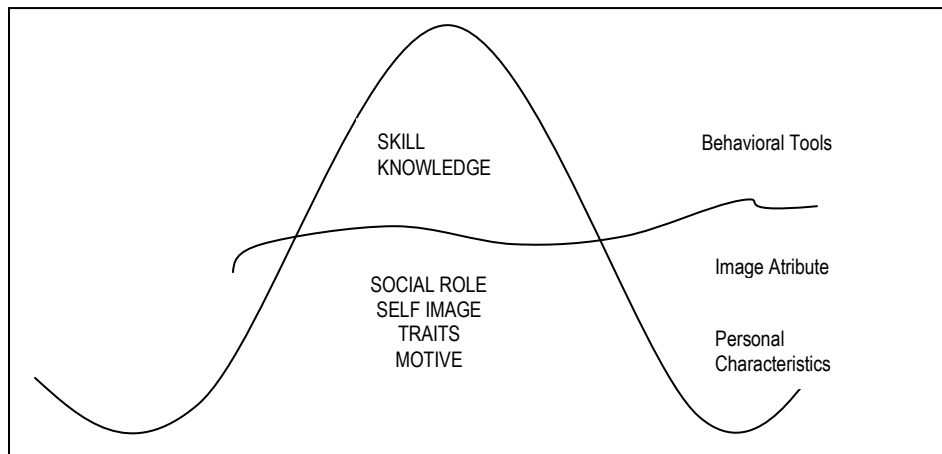
Menurut Jalil dan Saliman (2004), kompetensi diperlukan untuk mencapai visi-misi, bisnis, strategi dan budaya perusahaan. Kelompok kompetensi ini diyakini dapat memberikan nilai tambah dan meningkatkan kemampuan.

Dari pendapat Rivai dan Jalil di atas, kompetensi saling berhubungan dan menunjang peningkatan kinerja pegawai. Oleh karena itu menjadi faktor kunci keberhasilan suatu organisasi.

Tingkatan kompetensi

Menurut Spenser dan Spenser dalam Wibowo (2011 : 332), Setiap kompetensi tampak pada setiap individu dan pada berbagai tingkatan. Kompetensi termasuk karakteristik manusia yang paling dalam seperti motif, sifat dan sikap atau merupakan karakteristik yang dengan mudah dapat diamati seperti pengetahuan dan keterampilan.

Tingkatan kompetensi yang dikemukakan oleh Spenser dan Spenser digambarkan pada Gambar 2.1 sebagai berikut:



Gambar. 2.1 : Tingkatan Kompetensi

Sumber: Spenser dan Spenser (dalam Wibowo 2011)

Dari gambar di atas, kompetensi dapat dikelompokkan dalam 3 tingkatan, yaitu:

1. *Behavioral tools*

- a. *Knowledge* merupakan informasi yang digunakan orang dalam bidang tertentu, misalnya membedakan antara akuntan senior dan junior.
- b. *Skill* merupakan kemampuan orang untuk melakukan sesuatu dengan baik. Misalnya mewawancara dengan efektif dan menerima pelamar yang baik. Skill menunjukkan produk.

2. *Image attribute*

- a. *Social role* merupakan pola perilaku yang diperkuat oleh kelompok sosial atau organisasi.
- b. *Self image* merupakan pandangan orang terhadap dirinya sendiri, identitas, kepribadian dan harga dirinya.

3. *Personal characteristic*

- a. *Trait* merupakan aspek tipikal berperilaku
- b. *Motive* merupakan apa yang mendorong perilaku seseorang dalam bidang tertentu.

Beberapa kompetensi yang mencerminkan kemampuan yang perlu dimiliki pekerja/pegawai antara lain sebagai berikut:

1. *Flexibility* (fleksibilitas) merupakan kecenderungan untuk melihat perubahan sebagai peluang yang menarik daripada sebagai tantangan, misalnya kesediaan untuk adopsi teknologi baru.
2. *Information-Seeking Motivation and Ability to Learn* (motivasi mencari informasi dan kemampuan belajar) merupakan antusiasme untuk mencari peluang belajar teknologi baru dan keterampilan yang berhubungan dengan antarpribadi. Pembelajaran jangka panjang tentang pengetahuan dan keterampilan baru diperlukan oleh perubahan persyaratan pekerjaan di masa depan.
3. *Achievement motivation* (motivasi berprestasi) merupakan dorongan untuk inovasi dan “kaizen”, perbaikan terus-menerus dalam kualitas dan produktivitas yang diperlukan untuk menghadapi meningkatnya kompetisi.
4. *Work motivation under time pressure* (motivasi kerja dalam tekanan waktu) merupakan beberapa kombinasi dari fleksibilitas, motivasi berprestasi, resisten terhadap stress dan komitmen organisasi yang

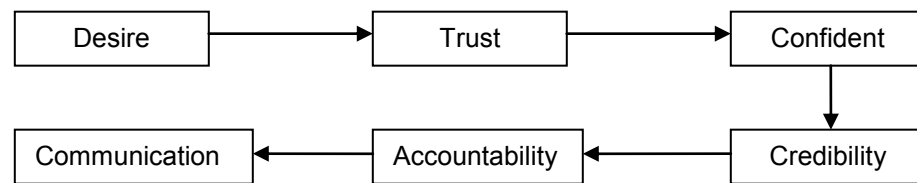
memungkinkan individu bekerja dalam permintaan yang meningkat atas produk dan jasa baru dalam waktu yang lebih pendek.

5. *Collaborativeness* (kesediaan bekerja sama) merupakan kemampuan untuk bekerja secara kooperatif dalam kelompok yang bersifat disiplin dan rekan kerja yang berbeda.
6. *Customer service orientation* (orientasi pada pelayanan pelanggan) merupakan keinginan membantu orang lain, pemahaman tentang hubungan antarpribadi, bersedia untuk mendengarkan kebutuhan pelanggan dan tahapan emosi, mempunyai cukup inisiatif untuk mengatasi hambatan dalam organisasi untuk mengatasi masalah pelanggan.

3. Pemberdayaan

Menurut Suwatno dan Priansa (2011 : 182), pemberdayaan berasal dari kata *daya* yang berarti kemampuan untuk melakukan sesuatu atau kemampuan bertindak. *Berdaya* artinya kekuatan, berkemampuan, bertenaga, mempunyai akal (cara dan sebagainya). Sedangkan, pemberdayaan diartikan sebagai usaha/proses menjadikan untuk membuat mampu, membuat dapat bertindak atau melakukan sesuatu.

Khan dalam Suwatno dan Priansa (2011 : 183) menawarkan sebuah model pemberdayaan (*empowerment*) yang dapat dikembangkan dalam sebuah organisasi untuk menjamin keberhasilan proses pemberdayaan dalam organisasi.



Gambar 2.2: Model Pemberdayaan

Sumber : Khan (Suwatno dan Priansa, 2011)

Desire

Adanya pendelegasian dan melibatkan pekerja dalam hal ini antara lain:

- Pekerja diberi kesempatan untuk mengidentifikasi permasalahan yang sedang berkembang.
- Memperkecil *directive personality* dan memperluas keterlibatan pekerja.
- Mendorong terciptanya perspektif baru dan memikirkan strategi kerja.
- Menggambarkan keahlian tim dan melatih karyawan untuk mengawasi sendiri (*self control*).

Trust

Adalah membangun kepercayaan antara manajemen dan karyawan. Adanya saling percaya di antara anggota organisasi akan tercipta kondisi yang baik untuk pertukaran informasi dan saran adanya rasa takut. Hal-hal yang termasuk dalam trust antara lain:

- a. Memberi kesempatan kepada karyawan untuk berpartisipasi dalam pembuatan kebijakan;
- b. Menyediakan waktu dan sumber daya yang mencukupi bagi karyawan dalam menyelesaikan pekerjaan;
- c. Menyediakan pelatihan yang mencukupi bagi kebutuhan kerja;
- d. Menghargai perbedaan pandangan dan menghargai kesuksesan yang diraih karyawan;
- e. Menyediakan akses informasi yang cukup.

Confident

Saling percaya yang menimbulkan rasa percaya diri karyawan dengan menghargai terhadap kemampuan yang dimiliki oleh karyawan. Dalam hal ini antara lain:

- a. Mendelegasikan tugas yang penting kepada karyawan;
- b. Menggali ide dan saran dari karyawan;
- c. Memperluas tugas dan membangun jaringan antar departemen;
- d. Menyediakan jadwal *job instruction* dan mendorong penyelesaian yang baik.

Credibility

Adalah menjaga kredibilitas dengan penghargaan dan mengembangkan lingkungan kerja yang mendorong kompetisi yang sehat sehingga tercipta organisasi yang memiliki *performance* yang tinggi. Yang termasuk dalam *credibility* antara lain:

- a. Memandang karyawan sebagai partner strategis;
- b. Peningkatan target disemua bagian pekerjaan;
- c. Memperkenalkan inisiatif individu untuk melakukan perubahan melalui partisipasi;
- d. Membantu menyelesaikan perbedaan-perbedaan dalam penentuan tujuan dan prioritas.

Accountability

Pertanggungjawaban karyawan pada wewenang yang diberikan, dengan menetapkan secara konsisten dan jelas tentang peran, standar dan tujuan tentang penilaian terhadap kinerja karyawan. Tahap ini sebagai sarana evaluasi terhadap kinerja karyawan dalam penyelesaian dan tanggung jawab terhadap wewenang yang diberikan. Yang termasuk dalam *accountability* antara lain:

- a. Menggunakan jalur training dalam mengevaluasi kinerja karyawan;
- b. Memberikan tugas yang jelas dan ukuran yang jelas;
- c. Melibatkan karyawan dalam penentuan standar dan ukuran;

- d. Memberikan bantuan kepada karyawan dalam penyelesaian beban kerja;
- e. Menyediakan periode dan waktu pemberian feedback.

Communication

Adanya komunikasi yang terbuka untuk menciptakan saling memahami antara karyawan dan manajemen. Keterbukaan ini dapat diwujudkan dengan adanya kritik dan saran terhadap hasil dan prestasi yang dilakukan pekerja. Yang termasuk dalam communication antara lain:

- a. Menetapkan kebijakan open door communication;
- b. Menyediakan waktu untuk mendapatkan informasi dan mendiskusikan permasalahan secara terbuka;
- c. Menciptakan kesempatan untuk *crosstraining*.

Sedangkan tujuan dari pemberdayaan menurut Suwatno dan Priansa (2011) adalah terwujudnya SDM yang:

- a. Mempunyai/memiliki kemampuan;
- b. Mempunyai wewenang yang jelas;
- c. Mempunyai tanggung jawab (responsibility) yang akuntabel.

Pernyataan di atas sejalan dengan pendapat dari Yamanie (2010) bahwa beberapa hal yang harus dilakukan dalam melakukan pemberdayaan pegawai, yaitu:

- a. Para pemimpin/manajer dan penyelia membagi tanggung jawabnya kepada bawahannya;
- b. Melatih penyedia dan bawahannya bagaimana melakukan pendelegasian dan menerima tanggung jawab;
- c. Melakukan komunikasi dan umpan balik dari pimpinan dan penyelia kepada bawahannya;
- d. Memberikan penghargaan dan pengakuan sebagai hasil dari evaluasi kepada pegawai atas jasa dan kontribusinya kepada organisasi.

Sedangkan menurut Cook dan Macaulay dalam Suwatno dan Priansa (2011 : 187) bahwa strategi dalam pemberdayaan SDM didasarkan atas delapan langkah untuk menuju keberhasilan, yaitu:

- a. Hubungan dengan visi
 Hubungan pemberdayaan dengan visi, misi dan nilai organisasi menjadi bagian dari organisasi;
- b. Diarahkan dengan menggunakan contoh-contoh
- c. Berkomunikasi secara efektif
 Melibatkan karyawan di dalam komunikasi dan pembahasan umpan balik secara tetap, maka organisasi dapat mendorong terjadinya pemberdayaan;
- d. Meninjau struktur organisasi
 Pemberdayaan yang berhasil memerlukan perubahan di dalam struktur, sehingga para individu menjadi lebih dekat kepada titik

keputusan, dan birokrasi dapat dibuang melalui pengawasan yang lebih kecil;

e. Menguatkan kerja tim

Pemberdayaan membutuhkan kerja tim yang memiliki empowerment adalah salah satu mekanisme terkuat untuk menyediakan suatu lingkungan bagi pengambilan inisiatif.

f. Mendorong pengembangan pribadi

Yaitu dengan memberikan bantuan dan dorongan untuk membentuk rasa percaya diri agar staf dapat membuat keputusan sendiri.

g. Menjadikan jasa layanan kepada pelanggan sebagai focus

Hasil akhir dari pemberdayaan (*empowerment*) adalah berupa naiknya tingkatan jasa layanan kepada pelanggan, sehingga karyawan yang ada di garis depan harus didorong untuk memuaskan pelanggan.

h. Ukur perkembangan yang terjadi dan kenali serta hargai keberhasilan.

Organisasi harus menentukan ukuran keberhasilan dan membantu agar ukuran dapat dipahami oleh setiap orang, dengan membuat atau menentukan cara agar keberhasilan individu dapat dikenali.

Kinerja suatu organisasi sangat ditentukan oleh sumber daya manusia yang ada di dalamnya. Apabila sumber daya manusianya mampu mengembangkan inovasi, kreatif, dan mempunyai motivasi yang sangat tinggi, kinerjanya akan menjadi semakin baik. Oleh karena itu suatu organisasi perlu meningkatkan kemampuan sumber daya manusianya.

Pernyataan di atas berlainan dengan pendapat dari Wibowo (2011) pendekatan yang baru untuk meningkatkan kemampuan sumber daya manusia, sekarang ini lebih dikenal sebagai pemberdayaan sumber daya manusia yang bersifat *bottom-up*, tidak lagi menggunakan pendekatan yang bersifat *top-down*.

Pemberdayaan merupakan perubahan yang terjadi pada falsafah manajemen yang dapat membantu menciptakan suatu lingkungan di mana setiap individu dapat menggunakan kemampuan dan energinya untuk meraih tujuan organisasi.

Sedangkan Robbins dalam Wibowo (2011 : 414) bahwa pemberdayaan sebagai menempatkan pekerja bertanggung jawab atas apa yang mereka kerjakan. Dengan demikian, manajer belajar untuk berhenti mengontrol dan pekerja belajar untuk bertanggung jawab atas pekerjaannya dan membuat keputusan yang tepat. Pemberdayaan dapat mengubah gaya kepemimpinan, hubungan kekuasaan, cara pekerjaan dirancang, dan cara organisasi distrukturkan.

Dari para pendapat pakar di atas peneliti kesimpulan bahwa pemberdayaan dapat dilakukan melalui :

a. Pengembangan SDM

Pengembangan SDM menurut Flipppo dalam Suwatno dan Priansa (2011 ; 105) merupakan suatu proses dari pelatihan untuk meningkatkan keahlian serta pengetahuan untuk melakukan pekerjaan

tertentu. Sedangkan pendidikan yang berkaitan dengan perluasan pengetahuan umum dan latar belakang.

- b. Bimbingan teknis dalam penyelesaian pekerjaan;
- c. Tanggung jawab, dengan mendelegasikan tugas yang penting kepada karyawan;
- d. Pembuat keputusan/kebijakan.

Melihat dari kesimpulan di atas, indikator pemberdayaan terdiri dari:

- a. Pelatihan
- b. Pendidikan
- c. Bimbingan teknis/*inhouse training*
- d. Tanggung jawab/*responsibility*, dan
- e. Pembuat keputusan.

4. Kepuasan kerja

Kinerja atau produktivitas seorang pegawai akan dipengaruhi oleh kepuasan dalam bekerja. Kepuasan kerja merupakan salah satu faktor yang mendukung meningkatkan kinerja pegawai. Faktor-faktor yang dapat mempengaruhi kepuasan kerja sangat banyak jumlahnya, seperti gaya kepemimpinan, produktivitas kerja, perilaku, locus of control, pemenuhan harapan penggajian dan efektivitas kerja.

Osborn dalam Suwatno dan Priansa (2011 : 263) menyatakan bahwa:

"Job satisfaction is the degree to which an individual feels positively or

negatively about the various facets of the jobs tasks, the work setting and relationship with co-worker.” Kepuasan kerja adalah derajat positif atau negatifnya perasaan seseorang mengenai berbagai segi tugas-tugas pekerjaan, tempat kerja dan hubungan dengan sesama pekerja.

Menurut Robbins dan Judge (2009) Kepuasan kerja (*job satisfaction*) yaitu suatu perasaan positif tentang pekerjaan seseorang yang merupakan hasil dari evaluasi karakteristiknya.

Masih menurut pendapat Robbins dalam Wibowo (2011 : 501) Kepuasan kerja adalah sikap umum terhadap pekerjaan seseorang, yang menunjukkan perbedaan antara jumlah penghargaan yang diterima pekerja dan jumlah yang mereka yakini seharusnya mereka terima.

Lain halnya dengan Koesmono (2005), pada dasarnya seseorang dalam bekerja akan merasa nyaman dan tinggi kesetiannya kepada perusahaan apabila dalam bekerjanya memperoleh kepuasan kerja sesuai dengan yang diinginkan.

Dari keempat pendapat di atas, dapat ditarik kesimpulan bahwa perasaan positif atau negatif tentang pekerjaan seseorang, sikap umum yang dimiliki seseorang dalam bekerja, merasa nyaman dan loyal dalam bekerjanya apabila memperoleh kepuasan kerja sesuai dengan keinginannya.

Lebih lanjut dijelaskan oleh Wibowo (2011 : 502) pekerjaan memerlukan interaksi dengan rekan kerja dan atasan, mengikuti peraturan dan kebijakan organisasi, memenuhi standar kinerja, hidup dengan kondisi

kerja yang sering kurang ideal. Kepuasan kerja mencerminkan sikap dan bukan perilaku. Kepuasan kerja merupakan variabel tergantung utama karena ada dua alasan, yaitu : (1) menunjukkan hubungan dengan faktor kinerja; dan (2) merupakan preferensi nilai yang dipegang banyak peneliti perilaku organisasi.

Menurut Robbins (2001) kepuasan kerja didefinisikan sebagai suatu sikap umum seseorang terhadap pekerjaannya. Definisi ini mengandung pengertian yang luas. Dengan kata lain kepuasan kerja merupakan penjumlahan yang rumit dari sejumlah unsur pekerjaan yang terbedakan dan terpisahkan satu sama lain (*discrete job elements*). Jika mengacu pada George & Jones (2002), kepuasan kerja merupakan kumpulan *feelings* dan *beliefs* yang dimiliki orang tentang pekerjaannya. Pengungkapan ketidakpuasan pegawai bisa disampaikan dalam 4 cara:

1. *Respon Voice* (aktif & konstruktif, memberikan saran)
2. *Respon Loyalty* (*pasive*: tidak melakukan apapun/ *constructive* : harapan kondisi membaik)
3. *Repon neglect* (*Pasive*: tidak mau tahu/*Destructive*:membiarkan kondisi memburuk)
4. *Respon Exit* (*Destructive*: karyawan keluar/*Active*: mencari pekerjaan baru)

Teori ketidaksesuaian (*discrepency theory*);

1. Teori keadilan (*equity theory*); dan
2. Teori dua faktor (*two factor theory*)

Secara teoritis, faktor-faktor yang dapat mempengaruhi kepuasan kerja adalah:

1. Gaya kepemimpinan;
2. Produktivitas kerja;
3. Perilaku;
4. Locus of control;
5. Pemenuhan harapan penggajian, dan
6. Efektifitas kerja.

Teori Kepuasan Kerja

Teori ini mengungkapkan apa yang membuat orang puas terhadap pekerjaannya dan menjadi landasan tentang proses perasaan orang terhadap kepuasan kerja. Diantara teori ini adalah *Two-factor theory* dan *Value theory*.

Two-Factor Theory (teori dua faktor) merupakan teori kepuasan kerja yang menganjurkan bahwa kepuasan (*satisfaction*) dan ketidakpuasan (*dissatisfaction*) merupakan bagian dari kelompok variabel yang berbeda yaitu *motivators* dan *hygiene factor*.

Pada umumnya orang mengharapkan bahwa faktor tertentu memberikan kepuasan apabila tersedia dan menimbulkan ketidakpuasan apabila tidak tersedia. Ketidakpuasan pada teori ini dihubungkan dengan kondisi di sekitar pekerjaan (kondisi kerja, pengupahan, keamanan, kualitas pengawasan dan hubungan dengan orang lain), dan bukannya dengan

pekerjaan itu sendiri. Faktor ini mencegah reaksi negatif, dinamakan *hygiene* atau *maintenance factors*.

Sebaliknya, kepuasan ditarik dari faktor yang terkait dengan pekerjaan itu sendiri atau hasil langsung daripada pekerjaan itu, seperti sifat pekerjaan, prestasi dalam pekerjaan, peluang promosi dan kesempatan untuk pengembangan diri dan pengakuan. Faktor ini berkaitan dengan kepuasan tingkat tinggi yang dinamakan *motivators*.

Value theory (teori nilai), menurut teori ini kepuasan kerja terjadi pada tingkatan dimana hasil pekerjaan diterima individu seperti yang diharapkan. Semakin banyak orang menerima hasil akan semakin puas, begitu pun sebaliknya. Kunci menuju kepuasan dalam pendekatan ini adalah perbedaan antara aspek pekerjaan yang dimiliki dan diinginkan seseorang. Semakin besar perbedaan, semakin rendah kepuasan orang.

Penyebab kepuasan kerja menurut Kreitner dan Kinicki dalam Wibowo (2009: 326) adalah sebagai berikut:

- a. Pemuenuhan kebutuhan (*need fulfillment*)
- b. Perbedaan (*discrepancies*)
- c. Pencapaian nilai (*value attainment*)
- d. Keadilan (*equity*)
- e. Komponen genetik (*dispositional/genetic components*)

5. Stres Kerja

Menurut Rivai (2009 : 1008) stres kerja adalah suatu kondisi ketegangan yang menciptakan adanya ketidakseimbangan fisik dan psikis, yang mempengaruhi emosi, proses berpikir dan kondisi seorang karyawan. Orang-orang yang mengalami stres bisa mengalami *nervous* dan merasakan kekhawatiran kronis, mudah marah dan agresif, tidak dapat rileks, atau menunjukkan sikap yang tidak kooperatif.

Stres kerja pegawai dapat disebabkan oleh masalah *financial*, masalah yang bersangkutan dengan anak, masalah fisik, masalah perkawinan; perubahan tempat tinggal dan masalah pribadi lainnya.

Ivancevich dan Matterson (Suwatno dan Priansa, 2011 : 255) menyatakan bahwa: "*Stress is an adaptive response, moderated by individual differences, that is a consequences of any axternal (environmental) action, situation or event that places exessive psychological and/or physical demand upon a person*". Stres merupakan respon adaptif, ditengahi oleh perbedaan individu yang merupakan suatu konsekuensi dari tindakan, situasi atau kejadian eksternal (lingkungan) yang menempatkan tuntutan fisik dan psikologis yang berlebihan terhadap seseorang.

Lebih lanjut dijelaskan, stres disebabkan oleh kondisi fisik lingkungan kerja, peran yang dimainkan dan tugas yang harus diselesaikan sehubungan dengan posisi seseorang di lingkungan kerjanya yang menyebabkan beban kerja yang berlebihan, hilangnya kekompakan kelompok, tidak ada

dukungan dari sesama anggota kelompok, dan stres yang timbul dari organisasi (iklim organisasi).

Sedangkan Soesmalijah Soewondo (Suwatno dan Priansa, 2011 : 255) menyatakan bahwa stres kerja adalah suatu kondisi dimana terdapat satu atau beberapa faktor di tempat kerja yang berinteraksi dengan pekerja sehingga mengganggu kondisi fisiologis, dan perilaku. Stres kerja akan muncul bila terdapat kesenjangan antara kemampuan individu dengan tuntutan-tuntutan dari pekerjaannya. Stres kerja merupakan kesenjangan antara kebutuhan individu dengan pemenuhannya dari lingkungan.

Stres akan timbul jika tuntutan pekerjaan tidak seimbang dengan kemampuan untuk memenuhi tuntutan tersebut sehingga menimbulkan stres kerja dengan berbagai taraf: taraf sedang dan taraf tinggi.

Dari pendapat para pakar di atas, penulis dapat menyimpulkan bahwa stres kerja dapat disebabkan oleh:

- a. Masalah financial
- b. Masalah keluarga
- c. Rekan kerja
- d. Volume dan tanggung jawab pekerjaan

Selanjutnya Rivai (2009 : 1008) mengemukakan bahwa terdapat dua pendekatan untuk mengurangi stres.

A. Pendekatan individu yang meliputi:

1. Meningkatkan keimanan;

2. Melakukan meditasi dan pernapasan;
3. Melakukan kegiatan olah raga;
4. Melakukan relaksasi;
5. Dukungan sosial dari teman-teman dan keluarga;
6. Menghindari kebiasaan rutin yang membosankan.

B. Pendekatan perusahaan meliputi:

1. Melakukan iklim organisasi;
2. Melakukan perbaikan terhadap lingkungan fisik;
3. Menyediakan sarana olah raga;
4. Melakukan analisis dan kejelasan tugas;
5. Meningkatkan partisipasi dalam proses pengambilan keputusan;
6. Melakukan restrukturisasi tugas;
7. Menerapkan konsep manajemen berdasarkan sasaran.

B. Penelitian Terdahulu

- B.1. Penelitian tentang pengukuran kinerja telah dilakukan oleh Rosidah (2003) dari Universitas Airlangga Surabaya pada PT Cheil Jedang Indonesia, menganalisis pengaruh kompetensi sumber daya manusia terhadap kinerja. Dari hasil penelitian dilaporkan bahwa berdasarkan hasil analisis, kompetensi mempunyai pengaruh terhadap kinerja karyawan sebesar 70,9%.

Dari hasil analisis menunjukkan bahwa penentuan tingkat kompetensi dapat digunakan untuk memprediksi kinerja seseorang.

B.2. Penelitian yang lain dilakukan oleh Andhi Supriyadi (2005) dari Universitas Diponegoro Semarang pada PT. Bina Guna Kimia, menganalisis mengenai pengaruh kepuasan, kompensasi, pemberdayaan dan budaya organisasi terhadap kinerja karyawan. Dari hasil analisis dilaporkan bahwa pemberdayaan mempunyai pengaruh positif terhadap kinerja karyawan dengan nilai signifikan sebesar 0,012 lebih kecil dari 0,05.

B.3. Penelitian berikutnya dilakukan oleh Retno Fajar Astuti (2005) dari Universitas Diponegoro Semarang pada Pegawai Pemerintah Kabupaten Kendal, menganalisis pengaruh kepercayaan pada atasan, kepuasan kerja dan komitmen organisasi terhadap kinerja karyawan. Dari hasil penelitian dilaporkan bahwa ada pengaruh yang signifikan antara variabel kepuasan kerja dengan kinerja karyawan. Pengaruh variabel kepuasan kerja terhadap kinerja karyawan secara parsial terdapat peluang lebih besar dari 95%.

B.4. Penelitian berikutnya adalah penelitian oleh Siti Nurhendar (2007) dari Universitas Diponegoro Semarang pada CV Aneka Ilmu Semarang. Dari hasil penelitian dilaporkan variabel stres kerja tidak berpengaruh signifikan terhadap kinerja karyawan, dibuktikan dengan $t\text{-hitung} < t\text{-tabel}$, yaitu $1,968 < 1,996564$ atau $\text{sig } t > 5\%$ ($0,053 > 0,05$).

Dari beberapa penelitian di atas dapat diambil kesimpulan bahwa untuk mengetahui pengaruh terhadap peningkatan kinerja rata-rata menggunakan variabel yang meliputi kompetensi, pemberdayaan, kepuasan kerja dan stres kerja.

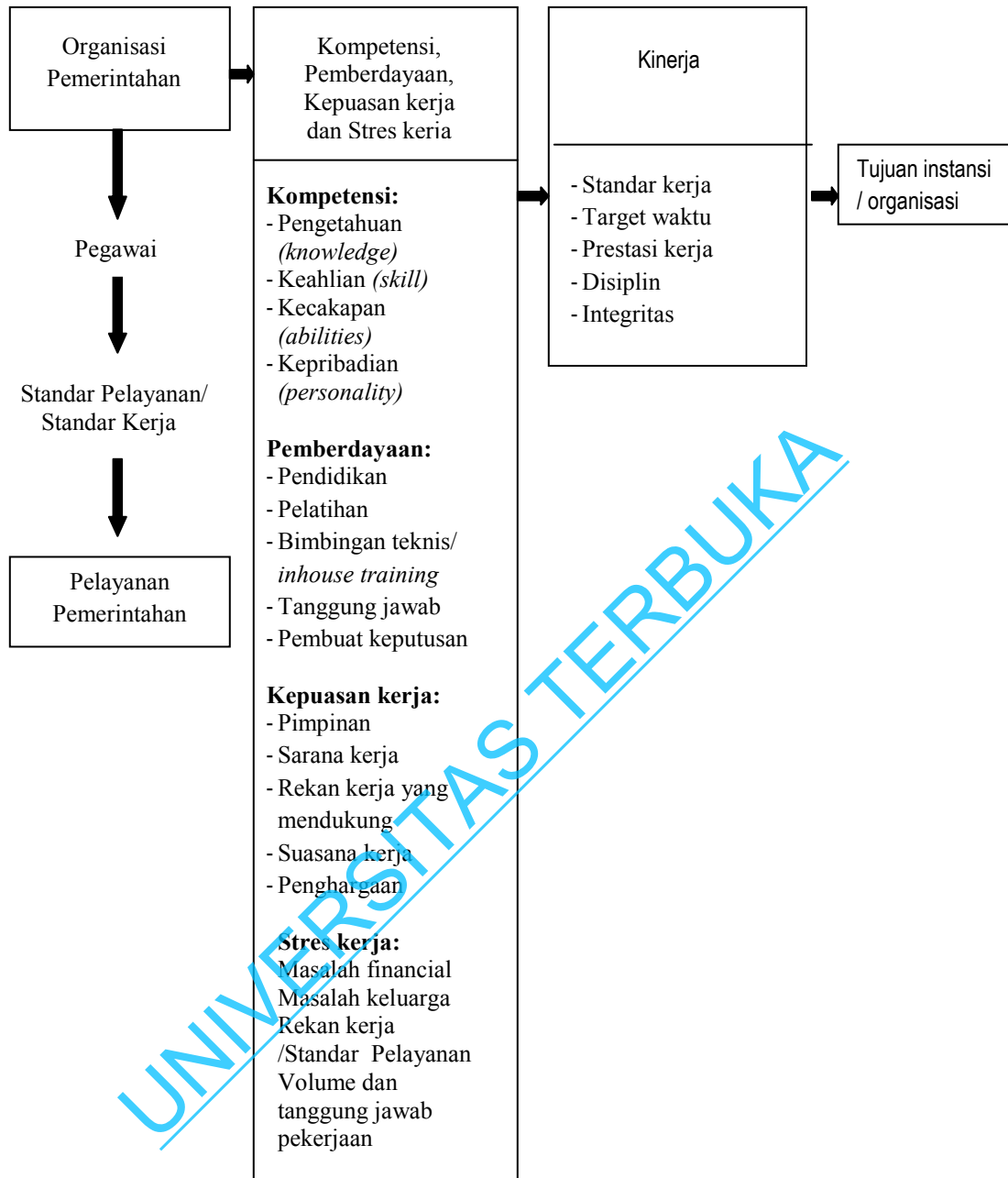
C. Kerangka Berpikir

Kerangka berpikir dalam penelitian ini terdiri dari 1 variabel terikat (dependen) yaitu kinerja dan 4 variabel bebas (independen) yang meliputi variabel: kompetensi, pemberdayaan, kepuasan kerja dan stres kerja.

Menurut Sekaran (2009) variabel terikat merupakan variabel yang menjadi perhatian utama peneliti. Dengan kata lain variabel terikat merupakan variabel utama yang menjadi faktor yang berlaku dalam investigasi. Sedangkan variabel bebas adalah variabel yang mempengaruhi variabel terikat, baik secara positif atau negatif.

Berangkat dari kerangka berpikir ini, penulis melakukan penelitian untuk mengetahui hubungan dari variabel bebas (independen) yang terdiri dari: kompetensi, pemberdayaan, kepuasan kerja dan stres kerja terhadap variabel terikat (dependen) yaitu kinerja.

Untuk lebih jelas mengenai kerangka berpikir dalam penelitian ini dapat dilihat pada Gambar 2.3 seperti di bawah ini:



Gambar 2.3 : Kerangka Pemikiran

D. Definisi Operasional

a. Kompetensi

Kompetensi adalah perpaduan pengetahuan, keterampilan, sikap dan karakteristik pribadi lainnya yang diperlukan untuk mencapai keberhasilan dalam sebuah pekerjaan, yang bisa diukur dengan menggunakan standar yang telah disepakati dan yang dapat ditingkatkan melalui pelatihan dan pengembangan.

b. Pemberdayaan

Pemberdayaan diartikan sebagai usaha/proses menjadikan untuk membuat mampu, membuat dapat bertindak atau melakukan sesuatu.

c. Kepuasan Kerja

Kepuasan kerja adalah derajat positif atau negatifnya perasaan seseorang mengenai berbagai segi tugas-tugas pekerjaan, tempat bekerja dan hubungan dengan sesama pekerja.

d. Sres Kerja

Stress kerja adalah suatu kondisi ketegangan yang menciptakan adanya ketidakseimbangan fisik dan psikis, yang mempengaruhi emosi, proses berpikir dan kondisi seorang karyawan.

e. Kinerja

Kinerja adalah hasil atau tingkat keberhasilan seseorang selama periode tertentu dalam melaksanakan tugas, dibandingkan dengan berbagai kemungkinan seperti standar hasil kerja, target/sasaran/kriteria yang telah ditentukan dan disepakati bersama.

Variabel bebas adalah :

Kompetensi:

▪ **Pengetahuan (*knowledge*)**

Pengetahuan adalah merupakan hasil dari “Tahu” dan ini terjadi setelah orang melakukan penginderaan terhadap suatu objek tertentu. Penginderaan terjadi melalui panca indra manusia, yaitu: indra penglihatan, pendengaran, penciuman, rasa dan raba. Sebagian besar pengetahuan manusia diperoleh melalui pendidikan, pengalaman orang lain, media massa maupun lingkungan, menurut Notoatmodjo (2003).

▪ **Keahlian (*skill*)**

Keahlian yaitu kemampuan dan penguasaan teknis operasional di bidang tertentu, yang dimiliki oleh karyawan. Sulistyani dan Rosidah (2003).

▪ **Kecakapan (*ability*)**

Kecakapan adalah kemampuan yang terbentuk dari sejumlah kompetensi yang dimiliki oleh seorang karyawan, Sulistyani dan Rosidah (2003).

▪ **Kepribadian (*personality*)**

Kepribadian (*personality*) menurut Kartini Kartono dan Dali Gulo adalah sifat dan tingkah laku khas seseorang yang membedakannya dengan orang lain; integrasi karakteristik dari struktur-struktur, pola tingkah laku, minat, pendirian, kemampuan dan potensi yang dimiliki seseorang; segala sesuatu mengenai diri seseorang sebagaimana diketahui oleh orang lain.

Kepribadian adalah organisasi dinamis pada masing-masing sistem psikofis yang menentukan penyesuaian unik pada lingkungannya dan kepribadian

merupakan total jumlah dari seorang individu dalam berakti dan berinteraksi dengan orang lain, Rivai dan Mulyadi (2011).

Pemberdayaan

▪ **Pendidikan**

Pendidikan adalah suatu metode pengembangan untuk karyawan manajerial menurut Suwatno dan Priansa (2011 : 112)

▪ **Pelatihan**

Pelatihan berarti suatu perubahan yang sistematis dari *knowledge, skill, attitude*, yang terus mengalami peningkatan yang dimiliki oleh setiap karyawan. Dengan itu dapat diwujudkan sasaran yang ingin dicapai oleh suatu organisasi atau perusahaan dalam pemenuhan standar SDM yang diinginkan menurut Suwatno dan Priansa (2011 : 118).

▪ **Bimbingan Teknis/Inhouse training**

Menurut Allenbaugh seperti dikutip oleh Alfikri (1994) menyatakan bahwa bimbingan teknis adalah suatu proses yang berkelanjutan yang memberikan tunjukan, arah dan memanfaatkan kekuatan yang ada pada seseorang sehingga yang bersangkutan menjadi mahir dan terampil untuk mengerjakan sesuatu menjadi produktif.

▪ **Tanggung jawab**

Tanggung jawab berhubungan dengan delegasi, Handoko (2000) menyatakan bahwa delegasi dapat didefinisikan sebagai pelimpahan wewenang dan tanggung jawab formal kepada orang lain untuk menjalankan kegiatan tertentu.

- **Pembuat keputusan**

Pembuat keputusan atau sering digunakan pengambil keputusan adalah seperangkat langkah yang diambil individu atau kelompok dalam memecahkan masalah. Pengambilan keputusan terjadi sebagai reaksi terhadap suatu masalah, Rivai dan Mulyadi (2011).

Kepuasan Kerja

- **Pimpinan**

Menurut Kartono dalam Suwatno dan Priansa (2011 : 140), pemimpin adalah seorang pribadi yang mempunyai superioritas tertentu, sehingga dia memiliki kewibawaan dan kekuasaan untuk menggerakkan orang lain melakukan usaha bersama guna mencapai sasaran tertentu. Sedangkan kepemimpinan menurut Kartono dalam Suwatno dan Priansa (2011 : 140), kepemimpinan adalah kemampuan untuk memberikan pengaruh yang konstruktif kepada orang lain untuk melakukan suatu usaha kooperatif mencapai tujuan yang sudah direncanakan.

- **Sarana kerja**

Prasarana adalah barang atau benda tidak bergerak yang dapat menunjang atau mendukung pelaksanaan tugas dan fungsi unit kerja. contoh gedung kantor. Sarana adalah barang atau benda bergerak yang dapat dipakai sebagai alat dalam pelaksanaan tugas fungsi unit kerja. Contoh mobil, komputer, pulpen, kertas, tinta printer, dll.

- **Rekan kerja yang mendukung**

Rekan kerja, yaitu sejauh mana rekan kerja secara teknis cakap dan secara sosial mendukung tugas rekan kerja lainnya, Husnawati (2006).

- **Suasana kerja**

Sedarmayanti (2001), menyatakan bahwa lingkungan kerja non fisik adalah semua keadaan yang terjadi yang berkaitan dengan hubungan kerja, baik hubungan dengan atasan maupun hubungan sesama rekan kerja, ataupun hubungan dengan bawahan

- **Penghargaan**

Penghargaan kinerja adalah sesuatu yang bersifat non finansial yang diberikan kepada karyawan sebagai penghargaan atas prestasi yang telah dicapainya. Dengan cara ini, karyawan akan sadar bahwa kinerjanya dihargai dan dinilai tinggi (Soeroso, 2003)

Stres Kerja

- **Masalah finansial**

Masalah finansial/masalah keuangan disini adalah masalah keuangan yang dihadapi oleh pegawai

- **Masalah keluarga**

Adalah masalah keluarga yang dihadapi oleh pegawai, sebagai contoh konflik dalam keluarga.

- **Rekan kerja**

Adalah rekan kerja di lingkungan kerja dalam suatu bagian atau unit kerja.

- **Volume dan tanggung jawab pekerjaan**

Adalah banyaknya pekerjaan dan tanggung jawab pekerjaan.

Variabel tergantung adalah:

Kinerja, yang terdiri dari:

- **Standar Kerja/Standar Pelayanan**

Standar Pelayanan adalah suatu tolok ukur yang dipergunakan sebagai pedoman penyelenggaraan pelayanan dan penilaian kualitas pelayanan sebagai komitmen atau janji dari unit pelayanan kepada pengguna pelayanan untuk memberikan pelayanan yang berkualitas

- **Target waktu**

Target waktu adalah batas waktu yang ditentukan dalam menyelesaikan suatu pekerjaan.

- **Prestasi kerja**

Menurut Hasibuan (1995) prestasi kerja adalah suatu hasil kerja yang dicapai seseorang dalam melaksanakan tugas-tugas yang dibebankan kepadanya yang didasarkan atas kecakapan, pengalaman dan kesungguhan serta waktu.

- **Disiplin**

Menurut Hodges dalam Helmi (1996) mengatakan bahwa disiplin dapat diartikan sebagai sikap seseorang atau kelompok yang berniat untuk mengikuti aturan-aturan yang telah ditetapkan. Dalam kaitannya dengan pekerjaan, pengertian disiplin kerja adalah suatu sikap dan tingkah laku yang menunjukkan ketaatan karyawan terhadap peraturan organisasi.

▪ Integritas

Definisi integritas menurut kamus kompetensi, integritas kerja adalah bertindak konsisten sesuai dengan kebijakan dan kode etik perusahaan. Memiliki pemahaman dan keinginan untuk menyesuaikan diri dengan kebijakan dan etika tersebut, dan bertindak secara konsisten walaupun sulit untuk melakukannya.

Dari definisi operasional di atas dapat dirangkum dalam operasionalisasi variabel seperti pada Tabel 2.1 seperti di bawah:

Tabel 2.1
OPERASIONALISASI VARIABEL

NO.	VARIABEL	INDIKATOR	SKALA PENGUKURAN
1	Kompetensi Kompetensi adalah perpaduan pengetahuan, keterampilan, sikap dan karakteristik pribadi lainnya yang diperlukan untuk mencapai keberhasilan dalam sebuah pekerjaan, yang bisa diukur dengan menggunakan standar yang telah disepakati dan yang dapat ditingkatkan melalui pelatihan dan pengembangan. (Marwansyah, 2010)	a. Pengetahuan (<i>knowledge</i>) b. Keahlian (<i>skill</i>) c. Kecakapan (<i>abilities</i>) d. Kepribadian (<i>personality</i>)	Likert STS : Sangat Tidak Setuju TS : Tidak Setuju N : Netral S : Setuju SS : Sangat Setuju
2	Pemberdayaan Pemberdayaan diartikan sebagai usaha/proses menjadikan untuk membuat mampu, membuat dapat bertindak atau melakukan sesuatu. (Osborn dalam Suwatno dan Priansa, 2011)	a. Pendidikan b. Pelatihan c. Bimbingan teknis d. Tanggung jawab e. Pembuat keputusan	Likert STS : Sangat Tidak Setuju TS : Tidak Setuju N : Netral S : Setuju SS : Sangat Setuju

Tabel 2.1
OPERASIONALISASI VARIABEL (lanjutan)

NO.	VARIABEL	INDIKATOR	SKALA PENGUKURAN
3	<p>Kepuasan Kerja</p> <p>Kepuasan kerja adalah derajat positif atau negatifnya perasaan seseorang mengenai berbagai segi tugas-tugas pekerjaan, tempat bekerja dan hubungan dengan sesama pekerja.</p> <p>(Suwatno dan Priansa, 2011)</p>	<p>a. Kepemimpinan</p> <p>b. Sarana kerja</p> <p>c. Rekan kerja yang mendukung</p> <p>d. Suasana kerja</p> <p>e. Penghargaan</p>	<p>Likert</p> <p>STS : Sangat Tidak Setuju</p> <p>TS : Tidak Setuju</p> <p>N : Netral</p> <p>S : Setuju</p> <p>SS : Sangat Setuju</p>
4	<p>Stres Kerja</p> <p>Stres kerja adalah suatu kondisi ketegangan yang menciptakan adanya ketidakseimbangan fisik dan psikis, yang mempengaruhi emosi, proses berpikir dan kondisi seorang karyawan. Orang-orang yang mengalami stress bisa mengalami nervous dan merasakan kekhawatiran kronis, mudah marah dan agresif, tidak dapat rileks, atau menunjukkan sikap yang tidak kooperatif. (Rivai, 2009)</p>	<p>a. Masalah finansial</p> <p>b. Masalah keluarga</p> <p>c. Rekan kerja</p> <p>d. Volume dan tanggung jawab pekerjaan</p>	<p>Likert</p> <p>STS : Sangat Tidak Setuju</p> <p>TS : Tidak Setuju</p> <p>N : Netral</p> <p>S : Setuju</p> <p>SS : Sangat Setuju</p>
5	<p>Kinerja</p> <p>Kinerja adalah hasil atau tingkat keberhasilan seseorang selama periode tertentu dalam melaksanakan tugas, dibandingkan dengan berbagai kemungkinan seperti standar hasil kerja, target/sasaran /kriteria yang telah ditentukan dan disepakati bersama. (Rivai, 2008)</p>	<p>a. Standar kerja</p> <p>b. Target waktu</p> <p>c. Prestasi kerja</p> <p>d. Disiplin</p> <p>e. Integritas</p>	<p>Likert</p> <p>STS : Sangat Tidak Setuju</p> <p>TS : Tidak Setuju</p> <p>N : Netral</p> <p>S : Setuju</p> <p>SS : Sangat Setuju</p>

E. Hubungan Antar Variabel

a. Kompetensi – Kinerja

Menurut Marwansyah (2010) kompetensi adalah perpaduan pengetahuan, keterampilan, sikap dan karakteristik pribadi lainnya yang diperlukan untuk mencapai keberhasilan dalam sebuah pekerjaan.

Penelitian terdahulu yang dilakukan oleh Rosidah (2003), kompetensi mempunyai pengaruh terhadap kinerja pegawai. Hasil analisis diperoleh nilai F sebesar 35,060 dengan signifikansi 0,000. Pengaruh seluruh variabel kompetensi terhadap kinerja karyawan sebesar 70,9%. Besarnya nilai kompetensi dapat digunakan untuk memprediksi kinerja seseorang.

Kompetensi mempunyai hubungan dengan kinerja, karena kompetensi dapat menunjang peningkatan kinerja melalui peningkatan pengetahuan, keahlian, kecakapan dan kepribadian pegawai.

b. Pemberdayaan – Kinerja

Menurut Suwatno dan Priansa (2011) pemberdayaan diartikan sebagai usaha/proses menjadikan untuk membuat mampu, membuat dapat bertindak atau melakukan sesuatu.

Sedangkan menurut Wibowo (2011) pemberdayaan adalah mendorong orang untuk lebih terlibat dalam pembuatan keputusan dalam organisasi. Dengan demikian, akan meningkatkan kemampuan dan rasa memiliki, dan meningkatkan rasa tanggung jawab sehingga kinerjanya meningkat. Pegawai

yang diberdayakan diharapkan melakukan pekerjaan melebihi tanggung jawab yang diberikan kepada mereka.

Penelitian terdahulu dilakukan oleh Supriyadi (2005), pemberdayaan berpengaruh signifikan terhadap kinerja karyawan. Hal ini dibuktikan dengan nilai koefisien variabel pemberdayaan sebesar 0,050 dengan nilai signifikansi 0,012 lebih kecil dari 0,05.

Pemberdayaan mempunyai hubungan dengan kinerja, karena pemberdayaan dapat menunjang peningkatan kinerja melalui pendidikan, pelatihan, bimbingan teknis, tanggung jawab dan pembuat keputusan.

c. Kepuasan Kerja – Kinerja

Menurut pendapat Robbins (dalam Wibowo, 2011 : 501) Kepuasan kerja adalah sikap umum terhadap pekerjaan seseorang, yang menunjukkan perbedaan antara jumlah penghargaan yang diterima pekerja dan jumlah yang mereka yakini seharusnya mereka terima.

Penelitian terdahulu yang dilakukan oleh Astuti (2005), kepuasan kerja berpengaruh secara signifikan terhadap kinerja karyawan. Hal ini ditentukan dengan dengan nilai probabilitas t kepuasan kerja 0,000, sementara syarat untuk signifikansi lebih kecil dari 0,05.

Kepuasan kerja mempunyai hubungan dengan Kinerja, karena kepuasan kerja dapat menunjang peningkatan kinerja apabila gaya kepemimpinan yang menyenangkan, sarana kerja yang memadai, rekan kerja saling menghargai, suasana kerja yang nyaman, adanya penghargaan dari pimpinan.

d. Stres Kerja – Kinerja

Menurut Rivai (2009) stres kerja adalah suatu kondisi ketegangan yang menciptakan adanya ketidakseimbangan fisik dan psikis, yang mempengaruhi emosi, proses berpikir dan kondisi seorang karyawan. Orang-orang yang mengalami stres bisa mengalami kondisi grogi dan merasakan kekhawatiran kronis, mudah marah dan agresif, tidak dapat rileks, atau menunjukkan sikap yang tidak kooperatif.

Penelitian terdahulu yang dilakukan oleh Siti Nurhendar (2007), Stres kerja dengan nilai t hitung sebesar 1,968 dengan probabilitas 0,053 atau $1,968 < 1,996564$ atau $t > 0,5 = 0,053 > 0,05$, tidak berpengaruh terhadap kinerja

Stres kerja akan mempengaruhi kinerja pegawai apabila mempunyai masalah keuangan, masalah keluarga, rekan kerja yang kurang menyenangkan, dan volume dan tanggung jawab pekerjaan yang tidak seimbang dan adil.

F. Hipotesis

Dalam penelitian ini hipotesa yang akan diuji adalah:

- H1 : Kompetensi berpengaruh terhadap kinerja pegawai
- H2 : Pemberdayaan berpengaruh terhadap kinerja pegawai
- H3 : Kepuasan kerja berpengaruh terhadap kinerja pegawai
- H4 : Stres kerja berpengaruh terhadap kinerja pegawai

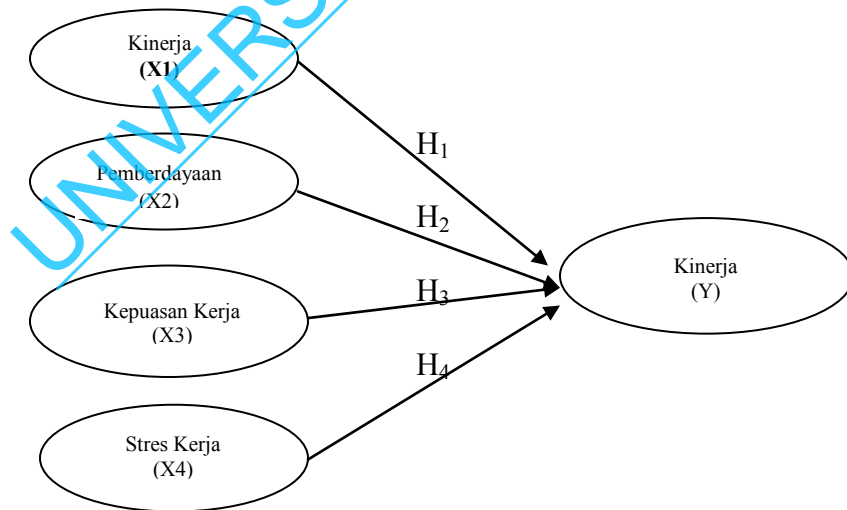
BAB III

METODOLOGI PENELITIAN

A. Desain Penelitian

Penelitian dilakukan dengan menggunakan data primer dan data sekunder. Data primer diperoleh dengan melakukan kuesioner dan data sekunder dengan meminjam data instansi yang diteliti.

Penelitian menggunakan desain analisis kuantitatif, tujuannya untuk mengetahui hubungan antara variabel *independen* (bebas) terhadap variabel *dependen* (tergantung) dengan didasarkan teori-teori terkait dengan menguji hipotesis berdasarkan data empirik yang diperoleh. Rancangan penelitian tentang hubungan antar variabel yang akan diteliti disajikan pada gambar 3.1 sebagai berikut:



Gambar 3.1: Hubungan antar variabel

Variabel penelitian terdiri dari:

- 1) Variabel tergantung (dependen) adalah kinerja pegawai
- 2) Variabel bebas (independen) adalah kompetensi, pemberdayaan, kepuasan kerja dan stres kerja.

B. Populasi dan Sampel

Model penentuan sampel yang digunakan adalah *Purposive Sampling*, dimana penelitian ini tidak dilakukan pada seluruh populasi, tapi terfokus pada target. *Purposive Sampling* artinya bahwa penentuan sampel mempertimbangkan kriteria-kriteria tertentu yang telah dibuat terhadap obyek yang sesuai dengan tujuan penelitian, dalam hal ini penelitian dilakukan terbatas pada Biro Keuangan Sekretariat Kementerian “XXX”

Variabel-variabel yang diteliti pada Biro Keuangan Sekretariat Kementerian “XXX” meliputi: kompetensi, pemberdayaan, kepuasan kerja dan stres kerja kepada 60 responden. Gambaran umum variabel-variabel di atas dapat digambarkan seperti pada Tabel 3.1. di bawah ini:

Tabel 3.1.
Kondisi Variabel Yang Diteliti

No	Variabel	Kondisi Riil	Kondisi yang diharapkan
1	Kompetensi	Faktor pengetahuan, keahlian, kecakapan dan kepribadian pegawai perlu ditingkatkan untuk peningkatan kinerja	Pengetahuan, keahlian, kecakapan dan kepribadian pegawai mumpuni, sehingga dapat meningkatkan kinerja pegawai.
2	Pemberdayaan	Faktor pendidikan, pelatihan, bimbingan teknis belum merata pada setiap pegawai atau belum maksimal, begitu juga dalam melibatkan pegawai dalam pemberian tanggung jawab dan melibatkan pegawai dalam membuat keputusan belum maksimal	Melalui pemerataan pendidikan, pelatihan, bimbingan teknis diharapkan kemampuan pegawai meningkat, begitu juga dalam bekerja mempunyai rasa tanggung jawab yang tinggi, dan bisa dilibatkan dalam pengambilan keputusan

Tabel 3.1.
Kondisi Variabel Yang Diteliti (lanjutan)

No	Variabel	Kondisi Riil	Kondisi yang diharapkan
3	Kepuasan Kerja	Belum memenuhi harapan pegawai	Perhatian dari pimpinan, suasana kerja dan ada penghargaan terhadap hasil kerja pegawai
4	Stres Kerja	Masih ada pegawai yang merasa volume dan tanggung jawab pekerjaan yang tinggi.	Meminimalkan stres dalam bekerja yang meliputi masalah keuangan, masalah keluarga, rekan kerja dan volume dan tanggung jawab pekerjaan

C. Penelitian

1. Sumber Data

Data penelitian diperoleh dari data primer dan sekunder pada Kementerian “XXX”.

2. Jenis Data

Laporan kinerja pegawai yang ada pada Instansi Kementerian Sekretariat “XXX” untuk 3 tahun dan data kuantitatif

3. Tipe Data

Data yang diteliti merupakan data primer dan data sekunder terbatas.

D. Instrumen Penelitian

1. Skala Pengukuran

Perancangan skala dilakukan apabila penelitian yang dijalankan merupakan riset kuantitatif. Skala merupakan angka yang diaplikasikan untuk memudahkan pengukuran (Oei, 2010). Ada empat jenis skala pengukuran yaitu skala nominal, skala interval, skala ordinal dan skala rasio.

Pada penelitian ini, karena yang akan diukur adalah sikap, pendapat dan persepsi seseorang atau sekelompok orang tentang fenomena sosial, maka digunakan Skala Likert (Sugiyono, 2010). Dalam skala Likert, variabel yang akan diukur dijabarkan menjadi indikator variabel, yang kemudian indikator tersebut dijadikan sebagai titik tolak untuk menyusun instrument-instrumen yang dapat berupa pertanyaan atau pernyataan. Dari jawaban setiap instrument mempunyai gradasi dari sangat positif sampai sangat negative seperti sangat setuju, setuju netral, tidak setuju dan sangat tidak setuju.

Untuk keperluan analisis kuantitatif, maka pada lembar jawaban setiap variabel diberikan skor 5 s.d. 1 seperti dibawah ini:

- Kompetensi:
 - a. Sangat setuju diberi skor 5
 - b. Setuju diberi skor 4
 - c. Netral diberi skor 3
 - d. Tidak setuju diberi skor 2
 - e. Sangat tidak setuju diberi skor 1
- Pemberdayaan:
 - a. Sangat setuju diberi skor 5
 - b. Setuju diberi skor 4
 - c. Netral diberi skor 3
 - d. Tidak setuju diberi skor 2
 - e. Sangat tidak setuju diberi skor 1

- Kepuasan kerja
 - a. Sangat setuju diberi skor 5
 - b. Setuju diberi skor 4
 - c. Netral diberi skor 3
 - d. Tidak setuju diberi skor 2
 - e. Sangat tidak setuju diberi skor 1
 - Stres Kerja
 - a. Sangat setuju diberi skor 5
 - b. Setuju diberi skor 4
 - c. Netral diberi skor 3
 - d. Tidak setuju diberi skor 2
 - e. Sangat tidak setuju diberi skor 1
2. Instrumen penelitian dalam penelitian ini terdiri dari:
- 2.1 Instrumen untuk mengukur Kompetensi, terdiri dari:
- a. Pengetahuan (*knowledge*)
 - b. Keahlian (*skill*)
 - c. Kecakapan (*abilities*)
 - d. Kepribadian (*personality*)
- 2.2 Instrumen untuk mengukur Pemberdayaan, terdiri dari:
- a. Pendidikan
 - b. Pelatihan
 - c. Bimbingan teknis/inhouse training
 - d. Tanggung jawab
 - e. Pembuat keputusan

2.3 Instrumen untuk mengukur Kepuasan Kerja terdiri dari:

- a. Kepemimpinan
- b. Sarana kerja
- c. Rekan kerja yang menunjang
- d. Suasana kerja
- e. Penghargaan

2.4 Instrumen untuk mengukur Stres Kerja, terdiri dari:

- a. Masalah financial
- b. Masalah keluarga
- c. Rekan kerja
- d. Volume dan tanggung jawab pekerjaan

2.5 Instrumen untuk mengukur Kinerja, terdiri dari:

- a. Standar kerja
- b. Target waktu
- c. Prestasi kerja
- d. Disiplin
- e. Integritas

Dari uraian di atas, instrumen dan skala pengukuran dapat di lihat pada Tabel

3.2. berikut ini:

Tabel 3.2.
Matrik Instrumen Variabel

Variabel	Indikator	Jumlah Butir	Nomor butir pada instrumen	Skala Pengukuran
Kompetensi	1. Pengetahuan	3	1, 2, 3	STS : 1
	2. Keahlian	1	4	S : 2
	3. Kecakapan	2	5, 6	N : 3
	4. Kepribadian	2	7, 8	S : 4
				SS : 5

Tabel 3.2.
Matrik Instrumen Variabel (lanjutan)

Variabel	Indikator	Jumlah Butir	Nomor butir pada instrumen	Skala Pengukuran
Pemberdayaan	1. Pendidikan	1	9	STS : 1
	2. Pelatihan	1	10	S : 2
	3. Bimbingan Teknis	1	11	N : 3
	4. Tanggung jawab	1	12	S : 4
	5. Pembuat keputusan	1	13	SS : 5
Kepuasan kerja	1. Kepemimpinan	1	14	STS : 1
	2. Sarana kerja	1	15	S : 2
	3. Rekan kerja	2	16, 19	N : 3
	4. Suasana Kerja	2	17, 18	S : 4
	5. Penghargaan	2	20, 21	SS : 5
Stres Kerja	1. Masalah finansial	2	22, 23	STS : 1
	2. Masalah keluarga	1	24	S : 2
	3. Rekan kerja	1	25	N : 3
	4. Volume dan tanggung jawab pekerjaan	1	26	S : 4 SS : 5
Kinerja	1. Standar kerja	1	27	STS : 1
	2. Target waktu	1	28	S : 2
	3. Prestasi kerja	1	29	N : 3
	4. Disiplin	1	30	S : 4
	5. Integritas	3	31, 32, 33	SS : 5

E. Pengujian Instrumen Penelitian

1. Uji Validitas

Validitas adalah tingkat keandalan dan kesahihan alat ukur yang digunakan. Instrumen dapat dikatakan valid apabila alat ukur yang dipergunakan untuk mendapatkan data itu valid atau dapat digunakan untuk mengukur apa yang seharusnya di ukur (Sugiyono, 2010)

Uji validitas berguna untuk mengetahui apakah ada pernyataan-pernyataan pada kuesioner yang harus dibuang/diganti karena dianggap tidak

relevan. Software yang digunakan untuk mengukur uji validitas menggunakan Software SPSS.

1.1.Kompetensi

Kompetensi terdiri dari 4 indikator, 8 pernyataan, korelasi signifikan pada level 0,01 (2-tailed) < dari taraf signifikan (α) 0,05 dengan hasil uji validitas selengkapnya seperti Tabel 3.3 dibawah ini:

Tabel 3.3
Korelasi Instrumen Variabel Kompetensi

Korelasi	Nilai korelasi (Pearson correlation)	Probabilitas korelasi (sig.(2-tailed))	Kesimpulan
Item 1	0,584	0,001	Valid
Item 2	0,826	0,000	Valid
Item 3	0,824	0,000	Valid
Item 4	0,766	0,000	Valid
Item 5	0,693	0,000	Valid
Item 6	0,690	0,000	Valid
Item 7	0,559	0,001	Valid
Item 8	0,519	0,003	Valid

1.2.Pemberdayaan

Pemberdayaan terdiri dari 5 indikator, 5 pernyataan, korelasi signifikan pada level 0,01 (2-tailed) < dari taraf signifikan (α) 0,05 dengan hasil uji validitas selengkapnya seperti Tabel 3.4 dibawah ini:

Tabel 3.4
Korelasi Instrumen Variabel Pemberdayaan

Korelasi	Nilai korelasi (Pearson correlation)	Probabilitas korelasi (sig.(2-tailed))	Kesimpulan
Item 1	0,709	0,000	Valid
Item 2	0,769	0,000	Valid
Item 3	0,823	0,000	Valid
Item 4	0,792	0,000	Valid
Item 5	0,585	0,001	Valid

1.3. Kepuasan kerja

Kepuasan kerja terdiri dari 5 indikator, 8 pernyataan, korelasi signifikan pada level 0,01 (2-tailed) < dari taraf signifikan (α) 0,05 dengan hasil uji validitas selengkapnya seperti Tabel 3.5 dibawah ini:

Tabel 3.5
Korelasi Instrumen Variabel Kepuasan Kerja

Korelasi	Nilai korelasi (Pearson correlation)	Probabilitas korelasi (sig.(2-tailed))	Kesimpulan
Item 1	0,829	0,000	Valid
Item 2	0,744	0,000	Valid
Item 3	0,742	0,000	Valid
Item 4	0,668	0,000	Valid
Item 5	0,642	0,000	Valid
Item 6	0,750	0,000	Valid
Item 7	0,838	0,000	Valid
Item 8	0,838	0,000	Valid

1.4. Stres kerja

Stres kerja terdiri dari 4 indikator, 5 pernyataan, korelasi signifikan pada level 0,01 (2-tailed) < dari taraf signifikan (α) 0,05 dengan hasil uji validitas selengkapnya seperti Tabel 3.6 dibawah ini:

Tabel 3.6
Korelasi Instrumen Variabel Stres Kerja

Korelasi	Nilai korelasi (Pearson correlation)	Probabilitas korelasi (sig.(2-tailed))	Kesimpulan
Item 1	0,823	0,000	Valid
Item 2	0,831	0,000	Valid
Item 3	0,836	0,000	Valid
Item 4	0,860	0,000	Valid
Item 5	0,835	0,000	Valid

2. Uji Reliabilitas

Uji reliabilitas dilakukan untuk menetapkan apakah instrumen yang dalam hal ini kuesioner dapat digunakan lebih dari satu kali, paling tidak oleh responden yang sama akan menghasilkan data yang konsisten. Dengan kata lain, reliabilitas instrumen mencirikan tingkat konsistensi.

Penelitian dapat dikatakan valid apabila terdapat kesamaan antara data yang terkumpul dengan data yang sesungguhnya terjadi pada objek yang diteliti.

2.1. Kompetensi

Instrumen penelitian pada variabel Kompetensi memiliki reliabilitas yang memadai jika koefisien alpha Cronbach lebih besar atau sama dengan 0,70. Sementara hasil uji menunjukkan koef cronbach alpha sebesar 0.840, dengan demikian dapat disimpulkan bahwa variabel ini adalah reliabel. Hasil perhitungan reliabilitas melalui SPSS disajikan dalam Tabel 3.7 seperti berikut:

Tabel 3.7
Reliabilitas Variabel Kompetensi

Reliability Statistics

Cronbach's Alpha	Cronbach's Alpha Based on Standardized Items	N of Items
.840	.837	8

Hasil perhitungan reabilitas pernyataan variable Kompetensi disajikan dalam Tabel 3.8 seperti berikut:

Tabel 3.8
Realibilitas Pernyataan Variabel Kompetensi

Item-Total Statistics

	Scale Mean if Item Deleted	Scale Variance if Item Deleted	Corrected Item-Total Correlation	Squared Multiple Correlation	Cronbach's Alpha if Item Deleted
item x ke 1	27.4333	11.357	.439	.422	.838
item x ke 2	27.8667	10.189	.752	.649	.797
item x ke 3	28.0333	10.102	.746	.697	.797
item x ke 4	27.9667	10.102	.656	.688	.809
item x ke 5	28.0667	10.754	.572	.559	.821
item x ke 6	27.5667	11.013	.580	.454	.820
item x ke 7	27.6000	11.697	.427	.620	.837
item x ke 8	27.6000	12.041	.393	.636	.840

2.2. Pemberdayaan

Instrumen penelitian pada variable Pemberdayaan memiliki reliabilitas yang memadai jika koefisien alpha Cronbach lebih besar atau sama dengan 0,70. Sementara hasil uji menunjukkan koefisien cronbach alpha sebesar 0.838, dengan demikian dapat disimpulkan bahwa variabel ini adalah reliabel.

Hasil perhitungan reliabilitas melalui SPSS disajikan dalam Tabel 3.9 seperti berikut:

Tabel 3.9
Reliabilitas Variabel Pemberdayaan
Reliability Statistics

Cronbach's Alpha	Cronbach's Alpha Based on Standardized Items	N of Items
.838	.840	5

Hasil perhitungan reabilitas pernyataan variable Pemberdayaan disajikan dalam Tabel 3.10 seperti berikut:

Tabel 3.10

Item-Total Statistics

	Scale Mean if Item Deleted	Scale Variance if Item Deleted	Corrected Item-Total Correlation	Squared Multiple Correlation	Cronbach's Alpha if Item Deleted
item x ke 1	15.5667	6.254	.556	.329	.828
item x ke 2	15.7000	5.803	.623	.425	.811
item x ke 3	15.9000	5.472	.698	.512	.789
item x ke 4	15.7000	6.010	.679	.493	.798
item x ke 5	16.0667	5.375	.664	.485	.801

2.3. Kepuasan Kerja

Instrumen penelitian pada variable Kepuasan Kerja memiliki reliabilitas yang memadai jika koefisien alpha Cronbach lebih besar atau sama dengan 0,70. Sementara hasil uji menunjukkan koef cronbach alpha sebesar 0,894, dengan demikian dapat disimpulkan bahwa variabel ini adalah reliabel.

Hasil perhitungan reliabilitas melalui SPSS disajikan dalam Tabel 3.11 seperti berikut:

Tabel 3.11

Reliabilitas variable Kepuasan Kerja**Reliability Statistics**

Cronbach's Alpha	Cronbach's Alpha Based on Standardized Items	N of Items
.894	.894	8

Hasil perhitungan reabilitas pernyataan variabel Kepuasan Kerja disajikan dalam Tabel 3.12 seperti berikut:

Tabel 3.12
Reliabilitas Pernyataan Variabel Kepuasan Kerja

	Scale Mean if Item Deleted	Scale Variance if Item Deleted	Corrected Item-Total Correlation	Squared Multiple Correlation	Cronbach's Alpha if Item Deleted
item x ke 1	27.6333	11.689	.748	.683	.873
item x ke 2	27.3333	12.782	.651	.617	.882
item x ke 3	27.1333	13.085	.659	.781	.882
item x ke 4	27.1333	13.706	.578	.735	.889
item x ke 5	27.4667	14.189	.563	.469	.891
item x ke 6	27.2000	13.269	.675	.555	.881
item x ke 7	27.5667	11.702	.763	.734	.871
item x ke 8	27.4000	12.041	.770	.703	.870

2.4. Stres Kerja

Instrumen penelitian pada variabel Stres Kerja memiliki reliabilitas yang memadai jika koefisien alpha Cronbach lebih besar atau sama dengan 0,70. Sementara hasil uji menunjukkan koef cronbach alpha sebesar 0.891, dengan demikian dapat disimpulkan bahwa variabel ini adalah reliabel.

Hasil perhitungan reliabilitas melalui SPSS disajikan dalam Tabel 3.13 seperti berikut:

Tabel 3.13
Reliabilitas variable Stres Kerja

Cronbach's Alpha	Cronbach's Alpha Based on Standardized Items	N of Items
.891	.893	5

Hasil perhitungan reabilitas pernyataan variabel Stres Kerja disajikan dalam Tabel 3.14 seperti berikut:

Tabel 3.14

Reliabilitas Pernyataan Variabel Stres Kerja

Item-Total Statistics					
	Scale Mean if Item Deleted	Scale Variance if Item Deleted	Corrected Item-Total Correlation	Squared Multiple Correlation	Cronbach's Alpha if Item Deleted
item x ke 1	15.5333	7.844	.704	.567	.875
item x ke 2	15.8000	7.959	.724	.582	.869
item x ke 3	15.4333	8.599	.755	.574	.865
item x ke 4	15.6667	7.816	.769	.736	.858
item x ke 5	15.7000	8.079	.735	.713	.867

F. Prosedur Pengumpulan Data

Dalam penelitian ini proses pengambilan dan pengumpulan data dilakukan setelah mendapatkan izin dari Kepala Biro Keuangan Sekretariat Kementerian “XXX”. Pengambilan sampel pada Biro Keuangan dengan menggunakan model *Purposive Sampling*.

Tahap selanjutnya meminta izin responden untuk melakukan penelitian. Setelah mendapatkan izin dari responden dilanjutkan dengan melakukan observasi dan pemberian kuesioner yang berkaitan dengan variabel-variabel yang mempengaruhi peningkatan kinerja pegawai.

G. Metode Analisis Data

Model analisis yang peneliti gunakan dalam penelitian ini adalah regresi linier. Analisis regresi linier bertujuan untuk mengetahui koefisien korelasi, koefisien determinasi, dan koefisien regresi. Model ini peneliti pilih karena:

- a. Penelitian dirancang untuk meneliti pengaruh variabel bebas (independen) terhadap variabel dependen (tergantung).
- b. Pada penelitian ini seluruh variabel bebas (independen) yang terdiri dari Kompetensi/KOM, Pemberdayaan/PEB, Kepuasan Kerja/KPS dan Stres Kerja/SKER mempunyai pengaruh terhadap variabel tergantung (dependen).

Rumus yang digunakan dalam penelitian ini adalah:

$$KIN(i, j)_t = \alpha_0 + \beta_1 KOM(i, j)_t + \beta_2 PEB(i, j)_t + \beta_3 KPS(i, j)_t + \beta_4 SKER(i, j)_t + \epsilon_{ijt}$$

dimana

KIN = kinerja pegawai i selama periode t

KOM = Kompetensi i selama periode t

PEB = Pemberdayaan i selama periode t

KPS = kepuasan kerja i selama periode t

SKER = stres kerja i selama periode t

ϵ = error terms

Langkah selanjutnya yang dilakukan dalam model analisis ini adalah:

1. Melakukan regresi antara variabel tergantung (Y) dengan variabel bebas X1, X2, X3 dan X4

2. Melakukan Uji F untuk melihat signifikan secara serempak atau bersama variabel bebas dengan variabel tergantung.
3. Melakukan perbandingan antara variasi KINERJA yang dijelaskan oleh KOM, PEB, KPS, dan SKER secara bersama-sama dibandingkan dengan variasi total KINERJA.
4. Melakukan Uji T untuk melihat signifikan secara parsial variabel bebas dengan variabel tergantung.

H. Pengujian Hipotesis

1. Pengujian asumsi klasik

Dalam penelitian kemungkinan sering muncul masalah dalam analisis regresi, cukup dalam mencocokkan model prediksi ke dalam sebuah model yang telah dimasukkan ke dalam serangkaian data. Model ini sering disebut dengan asumsi klasik yang terdiri dari pengujian:

- a. Uji multikolinearitas
- b. Uji heteroskedastisitas
- c. Uji normalitas

2. Pengambilan Keputusan

Dalam pengambilan keputusan ini data diolah dan dimanipulasi melalui software SPSS for Windows untuk dapat ditampilkan, dan pengujian hipotesis menggunakan regresi linier berganda, sehingga akan terlihat pengaruh melalui analisis:

a. Uji F

Uji ini digunakan untuk mengetahui apakah variabel-variabel bebas mempunyai pengaruh yang signifikan terhadap variabel dependen, apakah hipotesis di tolak, maka digunakan statistik untuk melihat hipotesis:

H0 : Kompetensi, pemberdayaan, kepuasan kerja dan stres kerja tidak berpengaruh terhadap kinerja pegawai

H1 : Kompetensi berpengaruh terhadap kinerja pegawai

H2 : Pemberdayaan berpengaruh terhadap kinerja pegawai

H3 : Kepuasan Kerja berpengaruh terhadap kinerja pegawai

H4 : Stres Kerja berpengaruh terhadap kinerja pegawai

b. Uji R^2 (Koefisien Determinasi)

Uji dilakukan untuk membandingkan antara variasi kinerja yang dijelaskan oleh kompetensi, pemberdayaan, kepuasan kerja dan stress kerja

c. Uji t

Untuk mengetahui variabel-variabel independen secara parsial berpengaruh atau tidak terhadap variabel dependen.

BAB IV

TEMUAN DAN PEMBAHASAN

A. Temuan

Dalam Bab ini dibahas mengenai temuan dan bahasan hasil analisis data, dalam upaya untuk menjawab pengaruh Kompetensi, Pemberdayaan, Kepuasan Kerja dan Stres Kerja terhadap Kinerja. Data yang diteliti pada Biro Keuangan Sekretariat kementerian XXX sebanyak 60 responden, yang terdiri dari 24 orang perempuan dan 36 orang laki-laki. Latar belakang pendidikan, 25 orang lulusan SLTA, 8 orang Sarjana Muda/DIII, 20 orang lulusan S1 dan 7 orang lulusan S2. Dari hasil pengumpulan data dan menganalisis keseluruhan yang sudah dilakukan dalam penelitian, dapat dijelaskan temuan dari penelitan.

Untuk mendapatkan data yang diharapkan, dilakukan uji validitas dan reliabilitas terhadap instrument penelitian. Penelitian dilakukan dengan menyebar kuesioner kepada pejabat dan pegawai di Biro Keuangan Sekretariat Kementerian “XXX” yang secara garis besar berisi pernyataan tentang pengaruh kompetensi, pemberdayaan, kepuasan kerja dan stres kerja yang terdiri dari 33 pernyataan.

Penelitian dilaksanakan pada tanggal 10 s.d. 11 Nopember 2011. Responden pada penelitian ini adalah pejabat dan pegawai yang ada di Biro Keuangan, Sekretariat Kementerian “XXX”. Sampel penelitian terbatas pada pejabat/pegawai yang ada pada Biro Keuangan, Sekretariat Kementerian “XXX” yang berjumlah 60 orang.

B. Pembahasan

B.1. Karakteristik Responden

Untuk memberikan gambaran responden, digunakan karakteristik responden, apakah dengan karakteristik responden yang berbeda-beda beranggapan sama ataukah tidak. Dalam penelitian ini yang dijadikan sebagai karakteristik responden tersebut antara lain : Jenis Kelamin, Umur, Pendidikan Terakhir, Lamanya Bekerja.

Responden dalam penelitian ini adalah pejabat/pegawai pada Biro Keuangan Sekretariat Kementerian “XXX”. Sebanyak 60 responden. Karakteristik responden dapat dilihat pada Tabel 4.1. di bawah ini:

Tabel 4.1
Karakteristik Responden Berdasarkan Jenis Kelamin

Jenis Kelamin	Frekuensi	Persentase
Laki-laki	36	60%
Perempuan	24	40%
Jumlah	60	100%

Sumber: Hasil Pengolahan data 2011

Berdasarkan data di atas jenis kelamin responden menunjukkan jumlah responden laki-laki sebesar 60% sedangkan jumlah responden perempuan sebesar 40%. Dengan demikian jumlah responden laki-laki lebih banyak dibandingkan jumlah responden perempuan. Sehingga kecenderungan pejabat/pegawai di Biro Keuangan adalah dari jenis kelamin laki-laki.

Tabel 4.2
Karakteristik Responden Berdasarkan Usia

Kategori Usia	Frekuensi	Persentase
20 – 30	15	25%
31 – 40	10	16,7%
41 – 50	20	33,3%
51 – 60	15	25%
Jumlah	60	100%

Sumber: Hasil Pengolahan data 2011

Usia responden berdasarkan tabel 4.2. diatas menunjukkan mayoritas berada pada usia 41-50 tahun sebesar 33,3%, kemudian diikuti usia 20-30 tahun sebesar 15%, usia 51-60 tahun sebesar 15% dan usia 31-40 tahun sebesar 10%. Usia 41 sampai dengan 50 tahun masih dapat dikategorikan karyawan muda yang memiliki kreativitas dan semangat yang tinggi serta lebih dinamis. Pegawai yang berumur antara 20 sampai dengan 30 tahun sebesar 15% (pegawai baru), sama dengan umur antara 51 sampai dengan 60 tahun (pegawai senior). Hal ini menunjukkan bahwa mayoritas karyawan sebagai pegawai muda yang bekerja di Biro Keuangan Sekretariat Kementerian “XXX”, dan yang berumur lebih dari 50 tahun di Biro Keuangan diisi oleh Pegawai yang sudah senior.

Tabel 4.3
Karakteristik Responden Berdasarkan Pendidikan

Tingkat Pendidikan	Frekuensi	Persentase
SMA	25	41,7%
D1 – D3	8	13,3%
S1	20	33,3%
S2	7	11,7 %
S3	0	0%
Jumlah	60	100%

Sumber: Hasil Pengolahan data 2011

Berdasarkan Tabel 4.3 di atas dapat diketahui bahwa keadaan tingkat pendidikan responden lebih banyak yang berpendidikan SMA dibandingkan D1 keatas. Responden yang mempunyai latar belakang pendidikan D1 – D3 sebanyak 13,3%, yang berpendidikan S1 berjumlah 33,3% yang terdiri dari lulusan berbagai universitas, dan yang berpendidikan S2 sebanyak 11,7%. Hal ini tentu memiliki pengaruh terhadap kemampuan karyawan dalam menjawab pertanyaan-pertanyaan

yang diajukan mengenai kinerja dari Biro Keuangan Sekretariat Kementerian “XXX”.

Masa kerja responden dapat dilihat pada Tabel 4.4 seperti di bawah ini:

Tabel 4.4
Karakteristik Responden Berdasarkan Masa Kerja

Masa Kerja	Frekuensi	Persentase
1 - 5	15	25%
6 - 10	3	5%
11 - 15	14	23,33%
16 - 20	5	8,33%
21 >	23	38,33%
Jumlah	60	100%

Sumber: Hasil Pengolahan data 2011

Berdasarkan Tabel 4.4 diketahui bahwa masa kerja responden 21 tahun keatas sebanyak 23 orang atau 38,33%, masa kerja antara 16 - 20 tahun sebanyak 5 orang atau 8,33%, masa kerja 11 – 15 tahun sebanyak 14 orang atau 23,33%, mas kerja 6 – 10 tahun sebanyak 3 orang atau 5%, dan masa kerja 1 – 5 tahun sebanyak 15 orang atau 25%. Dari data tersebut dapat disimpulkan bahwa pejabat/pegawai Biro Keuangan Sekretariat Kementerian “XXX” secara umum paling banyak dikarenakan banyaknya karyawan yang lama atau senior. Disini karyawan dapat dikatakan telah mapan dalam bekerja dan ini dapat berpengaruh pada produktivitas kerja karyawan. Sesuai dengan pendapat Robbins (2001 : 245) yang menyatakan bahwa ada suatu hubungan positif antara senioritas dan produktivitas kerja.

B.2. Deskripsi Variabel Penelitian

Untuk memudahkan dalam memberikan penilaian terhadap data hasil tanggapan responden, maka dilakukan pengklasifikasian terhadap jumlah skor tanggapan responden. Selanjutnya disusun kriteria penilaian terhadap setiap pernyataan. Penentuan kriteria penilaian skor jawaban responden didasarkan pada persentase skor aktual terhadap skor ideal, dimana skor aktual diperoleh dari tanggapan aktual responden, sementara skor ideal adalah skor maksimum yang diperoleh dari 60 responden. Prinsip pengklasifikasian persentase bobot skor tanggapan responden (Sugiyono, 2010).

Persentase skor aktual terhadap skor ideal tersebut dikonfirmasi terhadap tabel pengklasifikasian. Kriteria yang digunakan dalam penilaian persentase skor pernyataan disesuaikan dengan indikator masing-masing, seperti Sangat Setuju, Setuju, Netral, Tidak Setuju dan Sangat Tidak Setuju yang disusun berdasarkan rentang skor seperti pada Tabel 4.5 berikut.

Tabel 4.5.
Kriteria Persentase Skor Tanggapan Responden Terhadap Skor Ideal

No.	% Jumlah skor	Kriteria
1	20.00 – 36.00	Tidak Baik
2	36.01 – 52.00	Kurang Baik
3	52.01 – 68.00	Cukup Baik
4	68.01 – 84.00	Baik
5	84.01 - 100	Sangat Baik

Sumber : Umi Narimawati (2007 : 84)

B.2.1. Deskripsi Variabel Kompetensi

Kompetensi adalah perpaduan pengetahuan, keterampilan, sikap dan karakteristik pribadi lainnya yang diperlukan untuk mencapai

keberhasilan dalam sebuah pekerjaan, yang bisa diukur dengan menggunakan standar yang telah disepakati dan yang dapat ditingkatkan melalui pelatihan dan pengembangan. Pada variabel kompetensi diukur dengan menggunakan 4 indikator yang terdiri dari pengetahuan, keahlian, kecakapan dan kepribadian.

Variabel kompetensi ini menggunakan 8 item kuesioner dengan penilaian dilakukan oleh 60 responden. Tanggapan penilaian responden terhadap variabel kompetensi secara keseluruhan adalah sangat baik, dapat dilihat pada tabel 4.6.

Tabel 4.6
Tanggapan Responden Terhadap Kompetensi Pegawai

Indikator Kompetensi	Skor Aktual	Skor Ideal	% Skor Aktual	Kriteria
Pengetahuan (Knowledge)	717	900	79,67	Baik
Keahlian (Skill)	223	300	74,33	Baik
Kecakapan (Ability)	464	600	77,33	Baik
Kepribadian (Personality)	498	600	83,00	Baik
Jumlah	1902	2400	79,25	Baik

Sumber : Hasil Pengolahan Data 2011

Berdasarkan hasil perhitungan diatas, maka dapat disimpulkan bahwa tanggapan responden terhadap kompetensi pegawai rata-rata skornya adalah sebesar 79,25% hal itu berarti menurut responden kompetensi baik, apabila dilihat dari rentang skor kategori tinggi, karena rata-rata skor berada di atas kategori baik. Pengetahuan, Keahlian, Kecakapan dan Kepribadian yang saat ini dalam kondisi kondusif terhadap kompetensi pegawai, maka hasilnya dinyatakan baik.

Selanjutnya secara lebih detail akan dirinci dalam beberapa tabel berikut ini.

B.2.1.1. Pengetahuan Pegawai Biro Keuangan Sekretariat Kementerian
“XXX”.

Tabel 4.7
Pengetahuan Pegawai

No.	Butir Pernyataan		Skor Jawaban Responden					Σ Skor
			5	4	3	2	1	
1	Saya selalu meningkatkan pengetahuan	F	30	23	7	0	0	263
		%	50	38,3	11,7	0	0	
2	Saya memiliki pengetahuan tentang keuangan dengan baik	F	8	33	18	1	0	228
		%	13,3	55	30	1,7	0	
3	Saya memahami peraturan-peraturan tentang keuangan dengan baik	F	7	33	19	1	0	226
		%	11,7	55	31,7	1,7	0	
4	Akumulasi jawaban responden	F	45	89	44	2	0	717
		%	25	49,4	24,5	1,1	0	100

Sumber : Hasil pengolahan data 2011

Berdasarkan tabel di atas dapat dicontohkan untuk penghitungan skor aktual, skor ideal dan % skor aktual dari kompetensi pegawai khususnya pada indikator pengetahuan untuk:

Penghitungan No. 1:

Skor aktual adalah total jawaban responden 60 orang yang sesungguhnya atas kuesioner yang diajukan.

Skor ideal adalah asumsi pilihan skor tertinggi yang dipilih oleh responden:

$$5 \times 60 \text{ orang} = 300$$

% Skor aktual adalah skor aktual dibagi skor ideal dikalikan dengan 100%:

$$263/300 \times 100 = 87,67\%$$

Penghitungan No. 2:

Skor aktual adalah total jawaban responden 60 orang yang sesungguhnya atas kuesioner yang diajukan.

Skor ideal adalah asumsi pilihan skor tertinggi yang dipilih oleh responden:

$$5 \times 60 \text{ orang} = 300$$

% Skor aktual adalah skor aktual dibagi skor ideal dikalikan dengan 100%:

$$228/300 \times 100 = 76,00\%$$

Penghitungan No. 3:

Skor aktual adalah total jawaban responden 60 orang yang sesungguhnya atas kuesioner yang diajukan.

Skor ideal adalah asumsi pilihan skor tertinggi yang dipilih oleh responden:

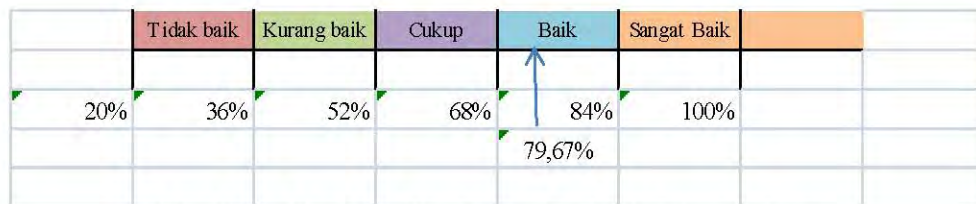
$$5 \times 60 \text{ orang} = 300$$

% Skor aktual adalah skor aktual dibagi skor ideal dikalikan dengan 100%:

$$226/300 \times 100 = 75,33\%$$

Berdasarkan perbandingan jumlah skor aktual terhadap skor ideal dapat diketahui bahwa kondisi pengetahuan pegawai pada Biro Keuangan Sekretariat Kementerian “XXX” sudah termasuk dalam kategori baik. Persentase jumlah skor tanggapan responden dapat diketahui bahwa tanggapan responden terhadap ketiga butir pernyataan yang diajukan mengenai pengetahuan pegawai termasuk dalam kategori baik. Data ini menunjukkan bahwa pengetahuan pegawai merupakan salah satu pendorong kompetensi. Pengetahuan pegawai yang rendah, akan menyebabkan menurunnya kemampuan pegawai itu sendiri yang pada akhirnya kompetensi pegawai itu sendiri kurang. Persentase skor tanggapan responden tentang pengetahuan pegawai di Biro Keuangan Sekretariat

Kementerian “XXX” dikategorikan melalui garis kontinum seperti berikut ini:



Gambar 4.1 : Garis Kontinum Indikator Pengetahuan

B.2.1.2. Keahlian Pegawai Biro Keuangan Sekretariat Kementerian “XXX”.

Tabel 4.8
Keahlian Pegawai

No.	Butir Pernyataan	Skor Jawaban Responden					Σ Skor
		5	4	3	2	1	
1	Saya memiliki keahlian dibidang keuangan dengan baik	F 8	29	21	2	0	223
		% 13,3	48,3	35	3,3		
2	Akumulasi jawaban responden	F 8	29	21	2	0	223
		% 13,3	48,3	35	3,3	0	100

Berdasarkan tabel di atas dapat dicontohkan untuk penghitungan skor aktual, skor ideal dan % skor aktual dari kompetensi pegawai khususnya pada indikator keahlian pegawai adalah sebagai berikut:

Skor aktual adalah total jawaban responden 60 orang yang sesungguhnya atas kuesioner yang diajukan.

Skor ideal adalah asumsi pilihan skor tertinggi yang dipilih oleh responden:

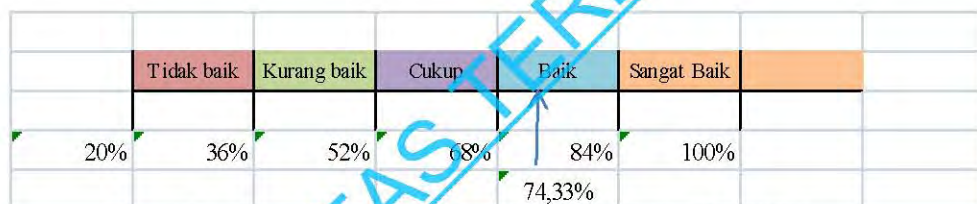
$$5 \times 60 \text{ orang} = 300$$

% Skor aktual adalah skor aktual dibagi skor ideal dikalikan dengan 100%:

$$223/300 \times 100 = 74,3\%$$

Berdasarkan perbandingan jumlah skor aktual terhadap skor ideal dapat diketahui bahwa keahlian pegawai pada Biro Keuangan Sekretariat

Kementerian “XXX” termasuk dalam kategori rendah. Persentase jumlah skor tanggapan responden dapat diketahui bahwa tanggapan responden terhadap butir pernyataan yang diajukan mengenai keahlian pegawai termasuk dalam kategori rendah. Data ini menunjukkan bahwa keahlian pegawai merupakan kurang mendorong kompetensi. Keahlian pegawai yang rendah, akan menyebabkan menurunnya kemampuan pegawai itu sendiri yang pada akhirnya kompetensi pegawai itu sendiri kurang. Persentase skor tanggapan responden tentang keahlian pegawai di Biro Keuangan Sekretariat Kementerian “XXX” dikategorikan melalui garis kontinum seperti berikut ini:



Gambar 4.2 . Garis Kontinum Indikator Keahlian

B.2.1.3. Kecakapan Pegawai Biro Keuangan Sekretariat Kementerian “XXX”.

Tabel 4.9
Kecakapan Pegawai

No.	Butir Pernyataan		Skor Jawaban Responden					Σ Skor
			5	4	3	2	1	
1	Saya memiliki kecakapan khusus dibidang keuangan	F	6	27	24	3	0	216
		%	10	45	40	5	0	
2	Saya selalu menyelesaikan pekerjaan yang diberikan oleh atasan dengan baik	F	18	32	10	0	0	248
		%	30	53,3	16,7	0	0	
3	Akumulasi jawaban responden	F	24	59	34	3	0	464
		%	20	49,2	28,3	2,5	0	100

Berdasarkan tabel di atas dapat dicontohkan untuk penghitungan skor aktual, skor ideal dan % skor aktual dari kompetensi pegawai khususnya pada indikator kecakapan pegawai untuk:

Penghitungan No. 1:

Skor aktual adalah total jawaban responden 60 orang yang sesungguhnya atas kuesioner yang diajukan.

Skor ideal adalah asumsi pilihan skor tertinggi yang dipilih oleh responden:

$$5 \times 60 \text{ orang} = 300$$

% Skor aktual adalah skor aktual dibagi skor ideal dikalikan dengan 100%:

$$216/300 \times 100 = 72,00\%$$

Penghitungan No. 2:

Skor aktual adalah total jawaban responden 60 orang yang sesungguhnya atas kuesioner yang diajukan.

Skor ideal adalah asumsi pilihan skor tertinggi yang dipilih oleh responden:

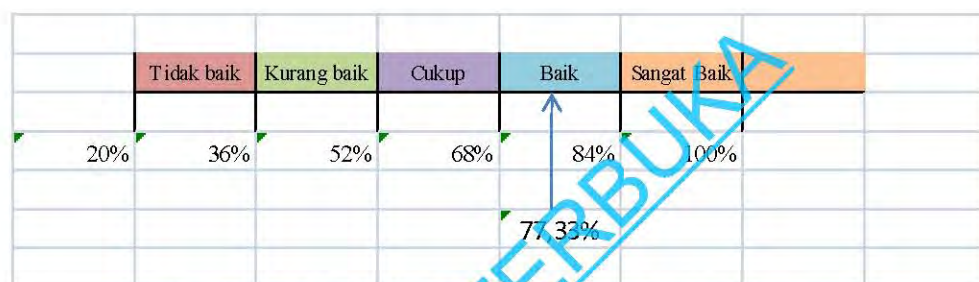
$$5 \times 60 \text{ orang} = 300$$

% Skor aktual adalah skor aktual dibagi skor ideal dikalikan dengan 100%:

$$248/300 \times 100 = 82,67\%$$

Berdasarkan perbandingan jumlah skor aktual terhadap skor ideal dapat diketahui bahwa kecakapan pegawai pada Biro Keuangan Sekretariat Kementerian “XXX” sudah termasuk dalam kategori baik. Persentase jumlah skor tanggapan responden dapat diketahui bahwa tanggapan responden terhadap butir pernyataan yang diajukan mengenai kecakapan

pegawai termasuk dalam kategori baik. Data ini menunjukkan bahwa kecakapan pegawai merupakan salah satu pendorong kompetensi. Kecakapan pegawai yang rendah, akan menyebabkan menurunnya kemampuan pegawai itu sendiri yang pada akhirnya kompetensi pegawai itu sendiri kurang. Persentase skor tanggapan responden tentang kecakapan pegawai di Biro Keuangan Sekretariat Kementerian “XXX” dikategorikan melalui garis kontinum seperti berikut ini:



Gambar 4.3 : Garis Kontinum Indikator Kecakapan

B.2.1.3. Kepribadian Pegawai Biro Keuangan Sekretariat Kementerian “XXX”.

Tabel 4.10
Kepribadian Pegawai

No.	Butir Pernyataan		Skor Jawaban Responden					Σ Skor
			5	4	3	2	1	
1	Saya selalu melayani rekan kerja dengan menyenangkan	F	17	32	11	0	0	246
		%	28,3	53,3	18,3	0	0	
2	Saya selalu menjaga perilaku saya di kantor	F	19	34	7	0	0	252
		%	31,7	56,7	11,7	0	0	
3	Akumulasi jawaban responden	F	36	66	18	0	0	498
		%	30	55	15	0	0	100

Berdasarkan tabel di atas dapat dicontohkan untuk penghitungan skor aktual, skor ideal dan % skor aktual dari kompetensi pegawai khususnya pada indikator kepribadian untuk:

Penghitungan No. 1:

Skor aktual adalah total jawaban responden 60 orang yang sesungguhnya atas kuesioner yang diajukan.

Skor ideal adalah asumsi pilihan skor tertinggi yang dipilih oleh responden:

$$5 \times 60 \text{ orang} = 300$$

% Skor aktual adalah skor aktual dibagi skor ideal dikalikan dengan 100%:

$$246/300 \times 100 = 82,00\%$$

Penghitungan No. 1:

Skor aktual adalah total jawaban responden 60 orang yang sesungguhnya atas kuesioner yang diajukan.

Skor ideal adalah asumsi pilihan skor tertinggi yang dipilih oleh responden:

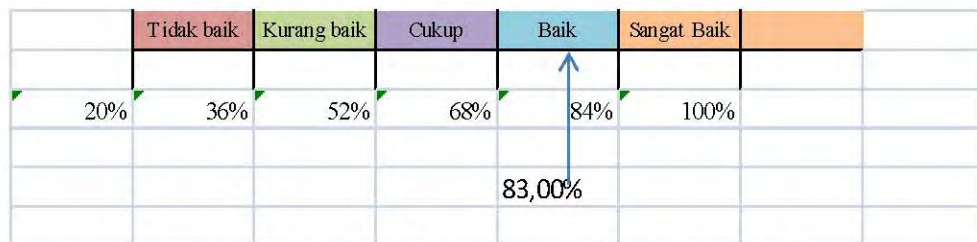
$$5 \times 60 \text{ orang} = 300$$

% Skor aktual adalah skor aktual dibagi skor ideal dikalikan dengan 100%:

$$252/300 \times 100 = 84,00\%$$

Berdasarkan perbandingan jumlah skor aktual terhadap skor ideal dapat diketahui bahwa kepribadian pegawai pada Biro Keuangan Sekretariat Kementerian “XXX” sudah termasuk dalam kategori baik. Persentase jumlah skor tanggapan responden dapat diketahui bahwa tanggapan responden terhadap butir pernyataan yang diajukan mengenai kepribadian pegawai termasuk dalam kategori baik. Data ini menunjukkan bahwa kecakapan pegawai merupakan salah satu pendorong kompetensi. Kepribadian pegawai yang rendah, akan menyebabkan menurunnya tingkat kompetensi pegawai itu sendiri. Persentase skor tanggapan responden

tentang kepribadian pegawai di Biro Keuangan Sekretariat Kementerian
 “XXX” dikategorikan melalui garis kontinum seperti berikut ini:



Gambar 4.4 : Garis Kontinum Indikator Kepribadian

B.2.2. Deskripsi Variabel Pemberdayaan

Pemberdayaan adalah sebagai usaha/proses menjadikan untuk membuat mampu, membuat dapat bertindak atau melakukan sesuatu. Pada variabel pemberdayaan diukur dengan menggunakan 5 indikator yang terdiri dari pendidikan, pelatihan, bimbingan teknis, tanggung jawab dan pembuat keputusan.

Variabel Pemberdayaan ini menggunakan 5 kuesioner dengan penilaian dilakukan oleh 60 responden. Tanggapan penilaian responden terhadap variabel pemberdayaan secara keseluruhan adalah baik, dapat dilihat pada tabel 4.11

Tabel 4.11
 Tanggapan Responden Terhadap Pemberdayaan Pegawai

Indikator Kompetensi	Skor Aktual	Skor Ideal	% Skor Aktual	Kriteria
Pendidikan	253	300	84,33	Sangat Baik
Pelatihan	250	300	83,33	Baik
Bimbingan teknis	235	300	78,33	Baik
Tanggung Jawab	241	300	80,33	Baik
Pembuat Keputusan	225	300	75,00	Baik
Jumlah	1204	1500	80,33	Baik

Sumber : Hasil Pengolahan Data 2011

Berdasarkan hasil perhitungan diatas, maka dapat disimpulkan bahwa tanggapan responden terhadap pemberdayaan pegawai rata-rata skornya adalah sebesar 80,33%, hal itu berarti menurut responden pemberdayaan baik, apabila dilihat dari rentang skor kategori baik, karena rata-rata skor berada di atas kategori baik. Pendidikan, Pelatihan, Bimbingan Teknis, dan Tanggung Jawab yang saat ini kondusif terhadap kompetensi. Pembuat keputusan berada diantara kategori 68,01 – 84, dan dinyatakan baik dan kondusif terhadap kompetensi, maka hasilnya semua dinyatakan baik.

Selanjutnya secara lebih detail akan diuraikan dalam beberapa tabel berikut ini.

B.2.2.1. Pendidikan Pegawai Biro Keuangan Sekretariat Kementerian “XXX”.

Tabel 4.12
Pendidikan Pegawai

No.	Butir Pernyataan		Skor Jawaban Responden					Σ Skor
			5	4	3	2	1	
1	Saya diberikan kesempatan oleh atasan untuk mengikuti pendidikan.	F	21	31	8	0	0	253
		%	35	51,7	13,3	0	0	
2	Akumulasi jawaban responden	F	21	31	8	0	0	253
		%	35	51,7	13,3	0	0	100

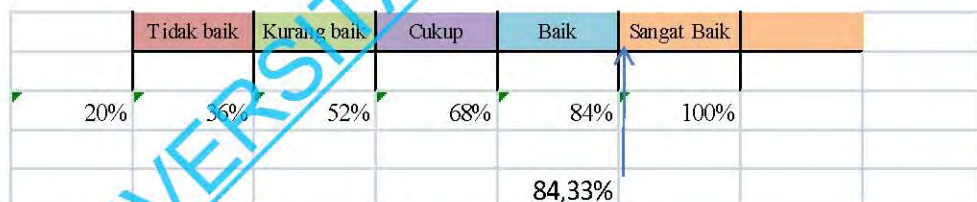
Berdasarkan tabel di atas dapat dicontohkan untuk penghitungan skor aktual, skor ideal dan % skor aktual dari pemberdayaan pegawai khususnya pada indikator pendidikan pegawai adalah sebagai berikut:

Skor aktual adalah total jawaban responden 60 orang yang sesungguhnya atas kuesioner yang diajukan. Skor ideal adalah asumsi pilihan skor tertinggi yang dipilih oleh responden: $5 \times 60 \text{ orang} = 300$

% Skor aktual adalah skor aktual dibagi skor ideal dikalikan dengan 100%:

$$253/300 \times 100 = 84,33\%$$

Berdasarkan perbandingan jumlah skor aktual terhadap skor ideal dapat diketahui bahwa pendidikan pegawai pada Biro Keuangan Sekretariat Kementerian “XXX” sudah termasuk dalam kategori baik. Persentase jumlah skor tanggapan responden dapat diketahui bahwa tanggapan responden terhadap butir pernyataan yang diajukan mengenai pendidikan pegawai termasuk dalam kategori baik. Data ini menunjukkan bahwa pendidikan pegawai merupakan salah satu pendorong pemberdayaan. Pendidikan pegawai yang rendah, akan menyebabkan menurunnya tingkat kompetensi pegawai itu sendiri. Persentase skor tanggapan responden tentang pendidikan pegawai di Biro Keuangan Sekretariat Kementerian “XXX” dikategorikan melalui garis kontinum seperti berikut ini:



Gambar 4.5 : Garis Kontinum Indikator Pendidikan

B.2.2.2. Pelatihan Pegawai Biro Keuangan Sekretariat Kementerian

“XXX”.

Tabel 4.13
Pelatihan Pegawai

No.	Butir Pernyataan		Skor Jawaban Responden					Σ Skor
			5	4	3	2	1	
1	Saya bersedia diikutkan dalam setiap pelatihan	F	21	28	11	0	0	250
		%	35	46,7	18,3	0	0	
2	Akumulasi jawaban responden	F	21	28	11	0	0	250
		%	35	46,7	18,3	0	0	

Berdasarkan tabel di atas dapat dicontohkan untuk penghitungan skor aktual, skor ideal dan % skor aktual dari pemberdayaan pegawai khususnya pada indikator pelatihan pegawai adalah sebagai berikut:

Skor aktual adalah total jawaban responden 60 orang yang sesungguhnya atas kuesioner yang diajukan.

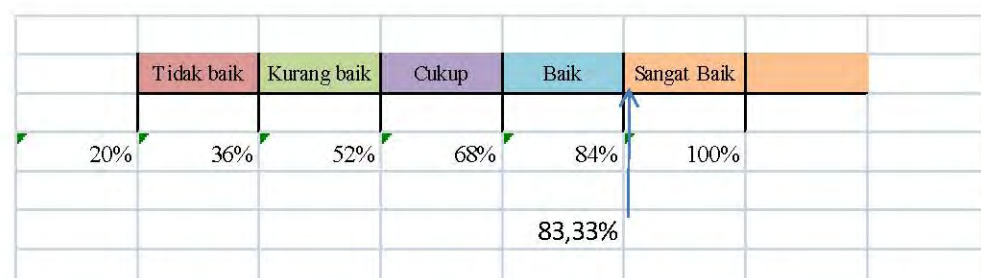
Skor ideal adalah asumsi pilihan skor tertinggi yang dipilih oleh responden:

$$5 \times 60 \text{ orang} = 300$$

% Skor aktual adalah skor aktual dibagi skor ideal dikalikan dengan 100%:

$$250/300 \times 100 = 83,33\%$$

Berdasarkan perbandingan jumlah skor aktual terhadap skor ideal dapat diketahui bahwa pelatihan pegawai pada Biro Keuangan Sekretariat Kementerian “XXX” sudah termasuk dalam kategori baik. Persentase jumlah skor tanggapan responden dapat diketahui bahwa tanggapan responden terhadap butir pernyataan yang diajukan mengenai pendidikan pegawai termasuk dalam kategori baik. Data ini menunjukkan bahwa pelatihan pegawai merupakan salah satu pendorong pemberdayaan. Pelatihan pegawai yang kurang, akan menyebabkan menurunnya tingkat kompetensi pegawai itu sendiri. Persentase skor tanggapan responden tentang pelatihan pegawai di Biro Keuangan Sekretariat Kementerian “XXX” dikategorikan melalui garis kontinum seperti berikut ini:



Gambar 4.6 : Garis Kontinum Indikator Pelatihan

B.2.2.3. Bimbingan Teknis Pegawai Biro Keuangan Sekretariat
Kementerian “XXX”.

Tabel 4.14
Bimbingan Teknis Pegawai

No.	Butir Pernyataan		Skor Jawaban Responden					Σ Skor
			5	4	3	2	1	
1	Saya diberikan bimbingan teknis untuk menunjang pekerjaan saya	F	12	31	17	0	0	235
		%	20	51,7	28,3	0	0	
2	Akumulasi jawaban responden	F	12	31	17	0	0	235
		%	20	51,7	28,3	0	0	100

Berdasarkan tabel di atas dapat dicontohkan untuk penghitungan skor aktual, skor ideal dan % skor aktual dari pemberdayaan pegawai khususnya pada indikator pelatihan pegawai adalah sebagai berikut:

Skor aktual adalah total jawaban responden 60 orang yang sesungguhnya atas kuesioner yang diajukan.

Skor ideal adalah asumsi pilihan skor tertinggi yang dipilih oleh responden:

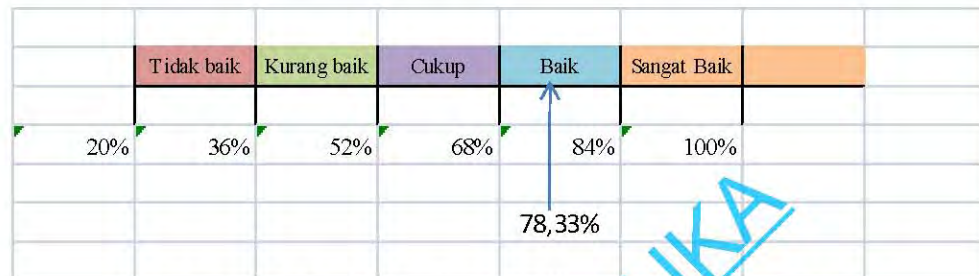
$$5 \times 60 \text{ orang} = 300$$

% Skor aktual adalah skor aktual dibagi skor ideal dikalikan dengan 100%:

$$235/300 \times 100 = 78,33\%$$

Berdasarkan perbandingan jumlah skor aktual terhadap skor ideal dapat diketahui bahwa bimbingan teknis pegawai pada Biro Keuangan Sekretariat Kementerian “XXX” sudah termasuk dalam kategori baik. Persentase jumlah skor tanggapan responden dapat diketahui bahwa tanggapan responden terhadap butir pernyataan yang diajukan mengenai bimbingan teknis pegawai termasuk dalam kategori baik. Data ini menunjukkan bahwa bimbingan teknis pegawai merupakan salah satu pendorong pemberdayaan. Bimbingan teknis pegawai yang kurang, akan

menyebabkan menurunnya tingkat kemampuan pegawai dalam menyelesaikan pekerjaannya terutama hal-hal baru seperti program aplikasi dibidang keuangan. Persentase skor tanggapan responden tentang bimbingan teknis pegawai di Biro Keuangan Sekretariat Kementerian “XXX” dikategorikan melalui garis kontinum seperti berikut ini:



Gambar 4.7 : Garis Kontinum Indikator Bimbingan Teknis

B.2.2.4. Tanggung Jawab Pegawai Biro Keuangan Sekretariat Kementerian “XXX”

Tabel 4.15
Tanggung Jawab Pegawai

No.	Butir Pernyataan		Skor Jawaban Responden					Σ Skor
			5	4	3	2	1	
1	Saya diberi keleluasaan oleh atasan dalam bekerja dengan penuh tanggung jawab	F	15	33	10	2	0	241
		%	25	55	16,7	3,3	0	
2	Akumulasi jawaban responden	F	15	33	10	2	0	241
		%	25	55	16,7	3,3	0	100

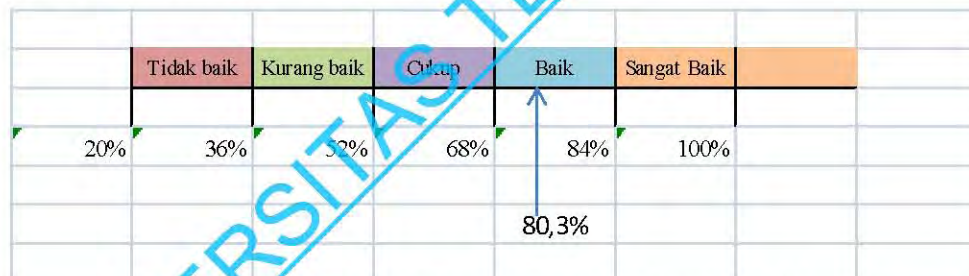
Berdasarkan tabel di atas dapat dicontohkan untuk penghitungan skor aktual, skor ideal dan % skor aktual dari pemberdayaan pegawai khususnya pada indikator tanggung jawab pegawai adalah sebagai berikut:

Skor aktual adalah total jawaban responden 60 orang yang sesungguhnya atas kuesioner yang diajukan. Skor ideal adalah asumsi pilihan skor tertinggi yang dipilih oleh responden: $5 \times 60 \text{ orang} = 300$

% Skor aktual adalah skor aktual dibagi skor ideal dikalikan dengan 100%:

$$241/300 \times 100 = 80,33\%$$

Berdasarkan perbandingan jumlah skor aktual terhadap skor ideal dapat diketahui bahwa tanggung jawab pegawai pada Biro Keuangan Sekretariat Kementerian “XXX” sudah termasuk dalam kategori baik. Persentase jumlah skor tanggapan responden dapat diketahui bahwa tanggapan responden terhadap butir pernyataan yang diajukan mengenai tanggung jawab termasuk dalam kategori baik. Data ini menunjukkan bahwa tanggung jawab pegawai merupakan salah satu pendorong pemberdayaan. Tanggung jawab pegawai yang kurang, akan menyebabkan tugas yang diberikan tidak akan dikerjakan sesuai dengan yang diharapkan atasan. Persentase skor tanggapan responden tentang tanggung jawab pegawai di Biro Keuangan Sekretariat Kementerian “XXX” dikategorikan melalui garis kontinum seperti berikut ini:



Gambar 4.8 : Garis Kontinum Indikator Tanggung Jawab

B.2.2.5 Pembuat Keputusan Pegawai Biro Keuangan Sekretariat Kementerian “XXX”.

Tabel 4.16
Pembuat Keputusan

No.	Butir Pernyataan		Skor Jawaban Responden					Σ Skor
			5	4	3	2	1	
1	Saya selalu dilibatkan dalam pengambilan keputusan yang terkait dengan pekerjaan	F	11	25	22	2	0	225
		%	18,3	41,7	36,7	3,3	0	
2	Akumulasi jawaban responden	F	11	25	22	2	0	225
		%	18,3	41,7	36,7	3,3	0	100

Berdasarkan tabel di atas dapat dicontohkan untuk penghitungan skor aktual, skor ideal dan % skor aktual dari pemberdayaan pegawai khususnya pada indikator pembuat keputusan pegawai adalah sebagai berikut:

Skor aktual adalah total jawaban responden 60 orang yang sesungguhnya atas kuesioner yang diajukan.

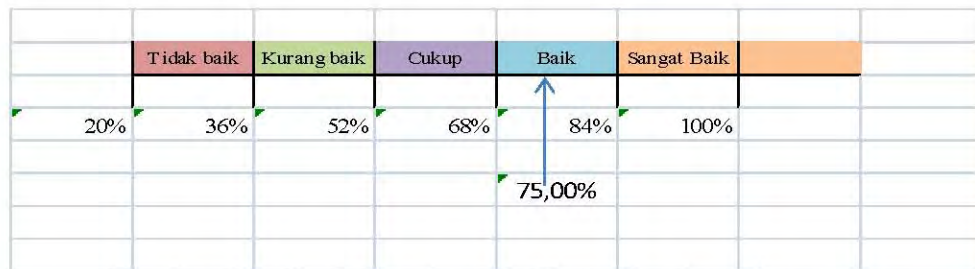
Skor ideal adalah asumsi pilihan skor tertinggi yang dipilih oleh responden:

$$5 \times 60 \text{ orang} = 300$$

% Skor aktual adalah skor aktual dibagi skor ideal dikalikan dengan 100%:

$$225/300 \times 100 = 75,00\%$$

Berdasarkan perbandingan jumlah skor aktual terhadap skor ideal dapat diketahui bahwa pembuat keputusan pegawai pada Biro Keuangan Sekretariat Kementerian “XXX” sudah termasuk dalam kategori baik. Persentase jumlah skor tanggapan responden dapat diketahui bahwa tanggapan responden terhadap butir pernyataan yang diajukan mengenai pendidikan pegawai termasuk dalam kategori baik. Data ini menunjukkan bahwa pembuat keputusan pegawai merupakan salah satu pendorong pemberdayaan. Pembuatan keputusan yang tidak dengan hati-hati dan perhitungan yang matang akan menimbulkan masalah baru, atau keputusan yang diambil akan berakibat fatal, sehingga akan terjadi kehilangan kepercayaan dari atasan, yang menyebabkan sisi kompetensi pegawai itu sendiri menurun. Persentase skor tanggapan responden tentang pembuat keputusan pegawai di Biro Keuangan Sekretariat Kementerian “XXX” dikategorikan melalui garis kontinum seperti berikut ini:



Gambar 4.9 : Garis Kontinum Indikator Pembuat Keputusan

B.2.3. Deskripsi Variabel Kepuasan Kerja

Kepuasan kerja adalah derajat positif atau negatifnya perasaan seseorang mengenai berbagai segi tugas-tugas pekerjaan, tempat bekerja dan hubungan dengan sesama pekerja. Pada variabel kepuasan kerja diukur dengan menggunakan 5 indikator yang terdiri dari kepemimpinan, sarana kerja, rekan kerja yang mendukung, suasana kerja dan penghargaan.

Variabel kepuasan kerja ini menggunakan 8 kuesioner dengan penilaian dilakukan oleh 60 responden. Tanggapan penilaian responden terhadap variabel kompetensi secara keseluruhan adalah baik, dapat dilihat pada tabel 4.17

Tabel 4.17
Tanggapan Responden Terhadap Kepuasan Kerja

Indikator Kompetensi	Skor Aktual	Skor Ideal	% Skor Aktual	Kriteria
Kepemimpinan	209	300	69,67	Baik
Sarana Kerja	233	300	77,67	Baik
Rekan Kerja yang mendukung	486	600	81,00	Baik
Suasana Kerja	478	600	79,67	Baik
Penghargaan	445	600	74,17	Baik
Jumlah	1851	2400	77,13	Baik

Sumber : Hasil Pengolahan Data 2011

Berdasarkan hasil perhitungan diatas, maka dapat disimpulkan bahwa tanggapan responden terhadap kepuasan kerja di Biro Keuangan Sekretariat Kementerian “XXX” rata-rata skornya adalah sebesar 77,13%, hal itu berarti menurut responden kepuasan kerja baik, namun apabila dilihat dari rentang skor kategori baik, karena rata-rata skor berada di atas kategori baik. Kepemimpinan, sarana kerja, rekan kerja, suasana kerja dan penghargaan dari atasan saat ini kondusif terhadap kepuasan kerja para pegawai, maka hasilnya dinyatakan baik.

Selanjutnya secara lebih detail akan dirinci dalam beberapa tabel berikut ini.

B.2.3.1. Kepemimpinan

Tabel 4.18
Tanggapan Responden Terhadap Kepemimpinan

No.	Butir Pernyataan		Skor Jawaban Responden					Σ Skor
			5	4	3	2	1	
1	Saya nyaman dengan gaya kepemimpinan atasan	F	5	26	22	7	0	209
		%	8,3	43,3	36,7	11,7	0	
2	Akumulasi jawaban responden	F	5	26	22	7	0	209
		%	8,3	43,3	36,7	11,7	0	100

Berdasarkan tabel di atas dapat dicontohkan untuk penghitungan skor aktual, skor ideal dan % skor aktual dari kepuasan kerja khususnya pada indikator kepemimpinan adalah sebagai berikut:

Skor aktual adalah total jawaban responden 60 orang yang sesungguhnya atas kuesioner yang diajukan.

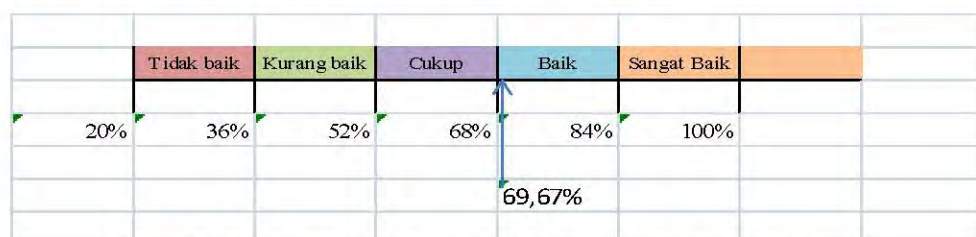
Skor ideal adalah asumsi pilihan skor tertinggi yang dipilih oleh responden:

$$5 \times 60 \text{ orang} = 300$$

% Skor aktual adalah skor aktual dibagi skor ideal dikalikan dengan 100%:

$$209/300 \times 100 = 69,67\%$$

Berdasarkan perbandingan jumlah skor aktual terhadap skor ideal dapat diketahui bahwa kepemimpinan pada Biro Keuangan Sekretariat Kementerian “XXX” termasuk dalam kategori baik. Persentase jumlah skor tanggapan responden dapat diketahui bahwa tanggapan responden terhadap butir pernyataan yang diajukan mengenai kepemimpinan termasuk dalam kategori baik. Data ini menunjukkan bahwa kepemimpinan merupakan salah satu pendorong kepuasan kerja. Kepemimpinan yang tidak berpusat kepada bawahan akan menyebabkan ketidakpuasan bawahan kepada atasan. Study dari Universitas Michigan melalui Pusat Riset Universitas Michigan yang sasarannya melokasikan karakteristik perilaku kepemimpinan yang dikaitkan dengan keefektifan kinerja. Ada dua gaya kepemimpinan yang berbeda yaitu yang disebut sebagai *job-centered* yang berorientasi kepada pekerjaan dan *employee-centered* yang berorientasi kepada karyawan, Rivai dan Mulyadi (2011). Persentase skor tanggapan responden tentang kepemimpinan di Biro Keuangan Sekretariat Kementerian “XXX” dikategorikan melalui garis kontinum seperti berikut ini:



Gambar 4.10 : Garis Kontinum Indikator Kepemimpinan

B.2.3.2. Sarana Kerja

Tabel 4.19
Tanggapan Responden Terhadap Sarana Kerja

No.	Butir Pernyataan		Skor Jawaban Responden					Σ Skor
			5	4	3	2	1	
1	Saya nyaman dengan sarana kerja yang ada	F	10	34	15	1	0	233
		%	16,7	56,7	25	1,7	0	
2	Akumulasi jawaban responden	F	10	34	15	1	0	233
		%	16,7	56,7	25	1,7	0	100

Berdasarkan tabel di atas dapat dicontohkan untuk penghitungan skor aktual, skor ideal dan % skor aktual dari kepuasan kerja khususnya pada indikator sarana kerja pegawai adalah sebagai berikut:

Skor aktual adalah total jawaban responden 60 orang yang sesungguhnya atas kuesioner yang diajukan.

Skor ideal adalah asumsi pilihan skor tertinggi yang dipilih oleh responden:

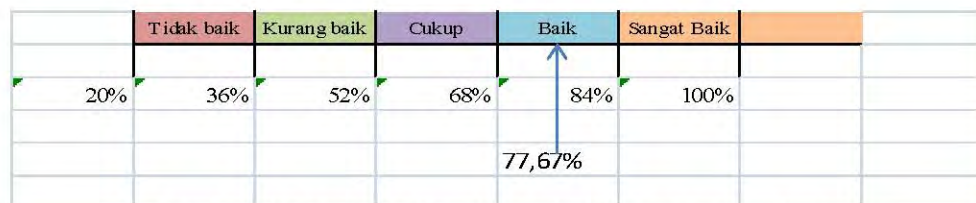
$$5 \times 60 \text{ orang} = 300$$

% Skor aktual adalah skor aktual dibagi skor ideal dikalikan dengan 100%:

$$233/300 \times 100 = 77,67\%$$

Berdasarkan perbandingan jumlah skor aktual terhadap skor ideal dapat diketahui bahwa sarana kerja pada Biro Keuangan Sekretariat Kementerian “XXX” termasuk dalam kategori baik. Persentase jumlah skor tanggapan responden dapat diketahui bahwa tanggapan responden terhadap butir pernyataan yang diajukan mengenai sarana kerja termasuk dalam kategori baik. Data ini menunjukkan bahwa sarana kerja merupakan salah satu pendorong kepuasan kerja. Sarana kerja yang tidak tidak memenuhi syarat untuk lingkungan kerja, akan menyebabkan ketidak puasan pegawai, sehingga berpengaruh terhadap kepuasan kerja.. Persentase skor tanggapan

responden tentang kepuasan kerja di Biro Keuangan Sekretariat Kementerian “XXX” dikategorikan melalui garis kontinum seperti berikut ini:



Gambar 4.11: Garis Kontinum Indikator Sarana Kerja

B.2.3.3. Rekan Kerja

Tabel 4.20
Tanggapan Responden Terhadap Rekan Kerja

No.	Butir Pernyataan		Skor Jawaban Responden					Σ Skor
			5	4	3	2	1	
1	Saya selalu menjaga hubungan baik dengan rekan kerja	F	13	37	10	0	0	243
		%	21,7	61,7	16,7	0	0	
2	Saya nyaman berinteraksi dengan rekan sekerja	F	12	39	9	0	0	243
		%	20	65	15	0	0	
3	Akumulasi jawaban responden	F	25	76	25	0	0	486
		%	20,8	63,3	15,8	0	0	100

Berdasarkan tabel di atas dapat dicontohkan untuk penghitungan skor aktual, skor ideal dan % skor aktual dari kepuasan kerja khususnya pada indikator rekan kerja untuk:

Penghitungan No. 1:

Skor aktual adalah total jawaban responden 60 orang yang sesungguhnya atas kuesioner yang diajukan.

Skor ideal adalah asumsi pilihan skor tertinggi yang dipilih oleh responden:

$$5 \times 60 \text{ orang} = 300$$

% Skor aktual adalah skor aktual dibagi skor ideal dikalikan dengan 100%:

$$243/300 \times 100 = 81,00\%$$

Penghitungan No. 2:

Skor aktual adalah total jawaban responden 60 orang yang sesungguhnya atas kuesioner yang diajukan.

Skor ideal adalah asumsi pilihan skor tertinggi yang dipilih oleh responden:

$$5 \times 60 \text{ orang} = 300$$

% Skor aktual adalah skor aktual dibagi skor ideal dikalikan dengan 100%:

$$243/300 \times 100 = 81,00\%$$

Berdasarkan perbandingan jumlah skor aktual terhadap skor ideal dapat diketahui bahwa rekan kerja pada Biro Keuangan Sekretariat Kementerian “XXX” termasuk dalam kategori baik. Persentase jumlah skor tanggapan responden dapat diketahui bahwa tanggapan responden terhadap butir pernyataan yang diajukan mengenai rekan kerja termasuk dalam kategori sangat baik melebihi kategori. Data ini menunjukkan bahwa rekan kerja merupakan salah satu pendorong kepuasan kerja. Rekan kerja yang tidak mendukung dalam lingkungan kerja, akan menyebabkan konflik dan terganggunya dalam penyelesaian tugas-tugas yang diberikan atasan, sehingga berpengaruh terhadap kepuasan kerja. Persentase skor tanggapan responden tentang rekan kerja di Biro Keuangan Sekretariat Kementerian “XXX” dikategorikan melalui garis kontinum seperti berikut ini:



Gambar 4.12 : Garis Kontinum Indikator Rekan Kerja

B.2.3.4. Suasana Kerja

Tabel 4.21
Tanggapan Responden Terhadap Suasana Kerja

No.	Butir Pernyataan		Skor Jawaban Responden					Σ Skor
			5	4	3	2	1	
1	Saya selalu menjaga suasana kerja yang nyaman	F	11	43	6	0	0	245
		%	18,3	71,7	10	0	0	
2	Saya nyaman dengan lingkungan kerja yang ada.	F	10	36	11	3	0	233
		%	16,7	60	18,3	5	0	
3	Akumulasi jawaban responden	F	21	79	21	5	0	478
		%	17,5	65,9	14,2	2,5	0	100

Berdasarkan tabel di atas dapat dicontohkan untuk penghitungan skor aktual, skor ideal dan % skor aktual dari kepuasan kerja khususnya pada indikator suasana kerja pegawai untuk:

Penghitungan No. 1:

Skor aktual adalah total jawaban responden 60 orang yang sesungguhnya atas kuesioner yang diajukan.

Skor ideal adalah asumsi pilihan skor tertinggi yang dipilih oleh responden:

$$5 \times 60 \text{ orang} = 300$$

% Skor aktual adalah skor aktual dibagi skor ideal dikalikan dengan 100%:

$$245/300 \times 100 = 81,67\%$$

Penghitungan No. 2:

Skor aktual adalah total jawaban responden 60 orang yang sesungguhnya atas kuesioner yang diajukan.

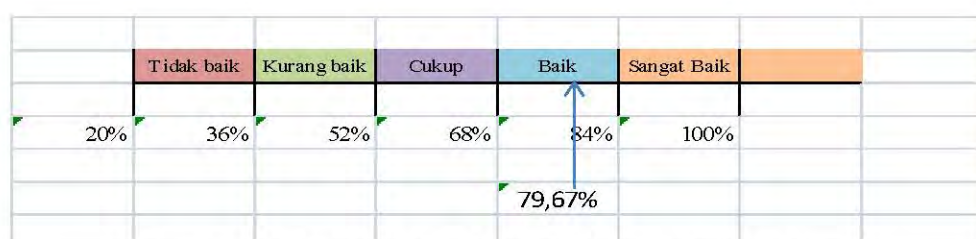
Skor ideal adalah asumsi pilihan skor tertinggi yang dipilih oleh responden:

$$5 \times 60 \text{ orang} = 300$$

% Skor aktual adalah skor aktual dibagi skor ideal dikalikan dengan 100%:

$$233/300 \times 100 = 77,67\%$$

Berdasarkan perbandingan jumlah skor aktual terhadap skor ideal dapat diketahui bahwa suasana kerja pada Biro Keuangan Sekretariat Kementerian “XXX” termasuk dalam kategori tinggi. Persentase jumlah skor tanggapan responden dapat diketahui bahwa tanggapan responden terhadap butir pernyataan yang diajukan mengenai rekan kerja termasuk dalam kategori kategori. Data ini menunjukkan bahwa suasana kerja merupakan salah satu pendorong kepuasan kerja. Suasana kerja yang tidak nyaman akan mengganggu ketenangan bekerja. dalam lingkungan kerja, akan menyebabkan konflik dan terganggunya dalam penyelesaian tugas-tugas yang diberikan atasan, sehingga berpengaruh terhadap kepuasan kerja. Persentase skor tanggapan responden tentang suasana kerja di Biro Keuangan Sekretariat Kementerian “XXX” dikategorikan melalui garis kontinum seperti berikut ini:



Gambar 4.13 : Garis Kontinum Indikator Suasana Kerja

B.2.3.5. Penghargaan

Tabel 4.22
Tanggapan Responden Terhadap Penghargaan

No.	Butir Pernyataan		Skor Jawaban Responden					Σ Skor
			5	4	3	2	1	
1	Saya puas setiap pekerjaan yang diberikan atasan saya sesuai dengan minat	F	11	22	17	10	0	214
		%	18,3	36,7	28,3	16,7	0	
2	Saya puas setiap pekerjaan saya dihargai oleh atasan	F	13	30	12	5	0	231
		%	21,7	50	20	8,3	0	
3	Akumulasi jawaban responden	F	24	51	29	15	0	445
		%	20	43,3	24,2	12,5	0	100

Berdasarkan tabel di atas dapat dicontohkan untuk penghitungan skor aktual, skor ideal dan % skor aktual dari kepuasan kerja khususnya pada indikator penghargaan untuk:

Penghitungan No. 1:

Skor aktual adalah total jawaban responden 60 orang yang sesungguhnya atas kuesioner yang diajukan.

Skor ideal adalah asumsi pilihan skor tertinggi yang dipilih oleh responden:

$$5 \times 60 \text{ orang} = 300$$

% Skor aktual adalah skor aktual dibagi skor ideal dikalikan dengan 100%:

$$214/300 \times 100 = 71,23\%$$

Penghitungan No. 2:

Skor aktual adalah total jawaban responden 60 orang yang sesungguhnya atas kuesioner yang diajukan.

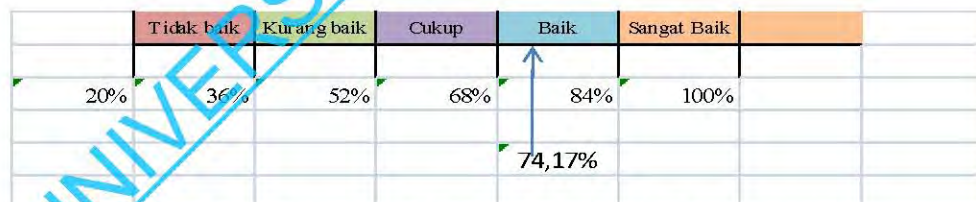
Skor ideal adalah asumsi pilihan skor tertinggi yang dipilih oleh responden:

$$5 \times 60 \text{ orang} = 300$$

% Skor aktual adalah skor aktual dibagi skor ideal dikalikan dengan 100%:

$$231/300 \times 100 = 77,00\%$$

Berdasarkan perbandingan jumlah skor aktual terhadap skor ideal dapat diketahui bahwa penghargaan terhadap pegawai pada Biro Keuangan Sekretariat Kementerian “XXX” termasuk dalam kategori baik. Persentase jumlah skor tanggapan responden dapat diketahui bahwa tanggapan responden terhadap butir pernyataan yang diajukan mengenai penghargaan termasuk dalam kategori baik. Data ini menunjukkan bahwa penghargaan merupakan salah satu pendorong kepuasan kerja. Pegawai akan merasa puas, kalau hasil pekerjaannya mendapat perhatian atau dihargai oleh atasannya. Persentase skor tanggapan responden tentang penghargaan di Biro Keuangan Sekretariat Kementerian “XXX” dikategorikan melalui garis kontinum seperti berikut ini:



Gambar 4.14 : Garis Kontinum Indikator Penghargaan

B.2.4. Deskripsi Variabel Stres Kerja

Stres kerja adalah suatu kondisi ketegangan yang menciptakan adanya ketidakseimbangan fisik dan psikis, yang mempengaruhi emosi, proses berpikir dan kondisi seorang karyawan. Orang-orang yang mengalami stress bisa mengalami nervous dan merasakan. Pada variabel kepuasan kerja diukur dengan menggunakan 4 indikator yang terdiri dari

Masalah Finansial, Masalah Keluarga, Rekan Kerja, dan Volume dan Tanggung jawab pekerjaan.

Variabel stres kerja ini menggunakan 5 item kuesioner dengan penilaian dilakukan oleh 60 responden. Tanggapan penilaian responden terhadap variabel kompetensi secara keseluruhan adalah baik, dapat dilihat pada tabel 4.23

Tabel 4.23
Tanggapan Responden Stres Kerja

Indikator Kompetensi	Skor Aktual	Skor Ideal	% Skor Aktual	Kriteria
Masalah finansial	503	600	83,83	Baik
Masalah Keluarga	235	300	78,33	Baik
Rekan Kerja	241	300	80,33	Baik
Volume dan tanggung jawab pekerjaan	225	300	75,00	Baik
Jumlah	1204	1500	80,27	Baik

Sumber : Hasil Pengolahan Data 2011

Berdasarkan hasil perhitungan diatas, maka dapat disimpulkan bahwa tanggapan responden terhadap stress kerja pegawai di Biro Keuangan Sekretariat Kementerian “XXX” rata-rata skornya adalah sebesar 80,27%, hal itu berarti menurut responden stres kerja baik. Masalah finansial, masalah keluarga, rekan kerja dan volume dan tanggung jawab pekerjaan saat ini kondusif terhadap stres kerja para pegawai, maka hasilnya dinyatakan baik.

Selanjutnya secara lebih detail akan dirinci dalam beberapa tabel berikut ini:

B.2.4.1. Masalah Finansial

Tabel 4.24
Masalah Finansial

No.	Butir Pernyataan		Skor Jawaban Responden					Σ Skor
			5	4	3	2	1	
1	Saya mampu memenuhi kebutuhan hidup saya dan keluarga dengan baik	F	21	31	8	0	0	253
		%	35	51,7	13,3	0	0	
2	Saya cukup dengan penghasilan yang saya terima	F	21	28	11	0	0	250
		%	35	46,7	18,3	0	0	
3	Akumulasi jawaban responden	F	42	59	19	0	0	503
		%	35	49,2	15,8	0	0	100

Berdasarkan tabel di atas dapat dicontohkan untuk penghitungan skor aktual, skor ideal dan % skor aktual dari stress kerja khususnya pada indikator masalah finansial untuk:

Penghitungan No. 1:

Skor aktual adalah total jawaban responden 60 orang yang sesungguhnya atas kuesioner yang diajukan.

Skor ideal adalah asumsi pilihan skor tertinggi yang dipilih oleh responden:

$$5 \times 60 \text{ orang} = 300$$

% Skor aktual adalah skor aktual dibagi skor ideal dikalikan dengan 100%:

$$253/300 \times 100 = 84,33\%$$

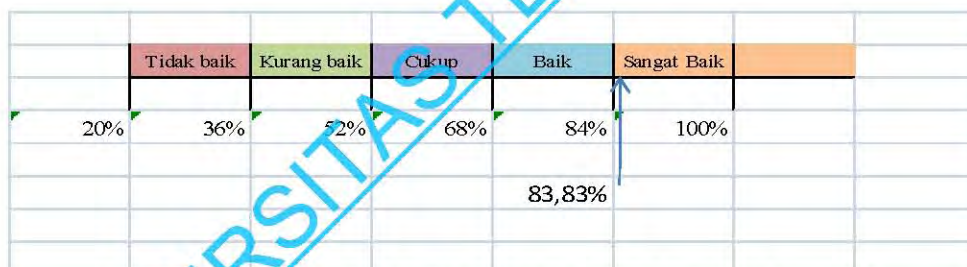
Penghitungan No. 2:

Skor aktual adalah total jawaban responden 60 orang yang sesungguhnya atas kuesioner yang diajukan. Skor ideal adalah asumsi pilihan skor tertinggi yang dipilih oleh responden: $5 \times 60 \text{ orang} = 300$

% Skor aktual adalah skor aktual dibagi skor ideal dikalikan dengan 100%:

$$250/300 \times 100 = 83,33\%$$

Berdasarkan perbandingan jumlah skor aktual terhadap skor ideal dapat diketahui bahwa masalah finansial pegawai pada Biro Keuangan Sekretariat Kementerian “XXX” termasuk dalam kategori baik. Persentase jumlah skor tanggapan responden dapat diketahui bahwa tanggapan responden terhadap butir pernyataan yang diajukan mengenai masalah finansial termasuk dalam kategori baik. Data ini menunjukkan bahwa masalah finansial merupakan salah satu pendorong stress kerja. Pegawai akan stres kalau masalah keuangan tidak mencukupi sehingga tidak dapat memenuhi kebutuhannya. Persentase skor tanggapan responden tentang masalah finansial di Biro Keuangan Sekretariat Kementerian “XXX” dikategorikan melalui garis kontinum seperti berikut ini:



Gambar 4.15 : Garis Kontinum Indikator Masalah Finansial

B.2.4.2. Masalah Keluarga

Tabel 4.25
Masalah Keluarga

No.	Butir Pernyataan		Skor Jawaban Responden					Σ Skor
			5	4	3	2	1	
1	Saya dapat mengatasi konflik yang terjadi dalam keluarga	F	12	31	17	0	0	235
		%	20	51,7	28,3	0	0	
2	Akumulasi jawaban responden	F	12	31	17	0	0	235
		%	20	51,7	28,3	0	0	100

Berdasarkan tabel di atas dapat dicontohkan untuk penghitungan skor aktual, skor ideal dan % skor aktual dari stress kerja khususnya pada indikator masalah finansial adalah sebagai berikut:

Skor aktual adalah total jawaban responden 60 orang yang sesungguhnya atas kuesioner yang diajukan.

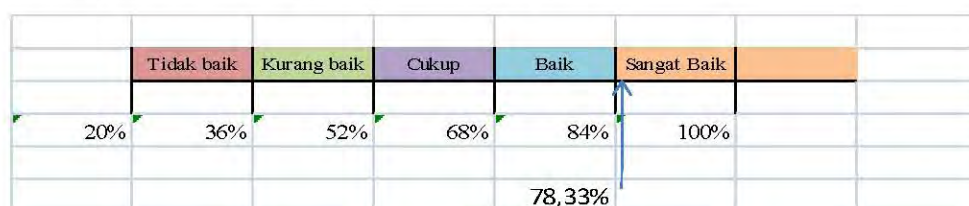
Skor ideal adalah asumsi pilihan skor tertinggi yang dipilih oleh responden:

$$5 \times 60 \text{ orang} = 300$$

% Skor aktual adalah skor aktual dibagi skor ideal dikalikan dengan 100%:

$$235/300 \times 100 = 78,33\%$$

Berdasarkan perbandingan jumlah skor aktual terhadap skor ideal dapat diketahui bahwa masalah finansial pegawai pada Biro Keuangan Sekretariat Kementerian “XXX” termasuk dalam kategori baik. Persentase jumlah skor tanggapan responden dapat diketahui bahwa tanggapan responden terhadap butir pernyataan yang diajukan mengenai masalah finansial termasuk dalam kategori baik. Data ini menunjukkan bahwa masalah finansial merupakan salah satu pendorong stress kerja. Pegawai akan stres kalau masalah keuangan tidak mencukupi sehingga tidak dapat memenuhi kebutuhannya. Persentase skor tanggapan responden tentang masalah keluarga di Biro Keuangan Sekretariat Kementerian “XXX” dikategorikan melalui garis kontinum seperti berikut ini:



Gambar 4.16 : Garis Kontinum Indikator Masalah Keluarga

B.2.4.3. Rekan Kerja

Tabel 4.26
Rekan Kerja

No.	Butir Pernyataan		Skor Jawaban Responden					Σ Skor
			5	4	3	2	1	
1	Saya dalam menyelesaikan pekerjaan merasa terbantu oleh sikap rekan kerja	F	15	33	10	2	0	241
		%	25	55	16,7	3,3	0	
2	Akumulasi jawaban responden	F	15	33	10	2	0	241
		%	25	55	16,7	3,3	0	100

Berdasarkan tabel di atas dapat dicontohkan untuk penghitungan skor aktual, skor ideal dan % skor aktual dari stress kerja khususnya pada indikator rekan kerja adalah sebagai berikut.

Skor aktual adalah total jawaban responden 60 orang yang sesungguhnya atas kuesioner yang diajukan.

Skor ideal adalah asumsi pilihan skor tertinggi yang dipilih oleh responden:

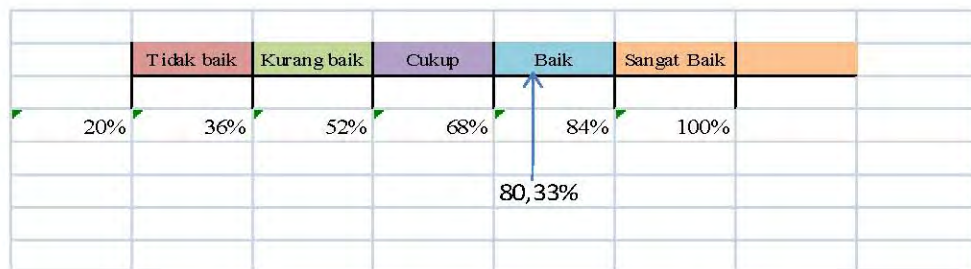
$$5 \times 60 \text{ orang} = 300$$

% Skor aktual adalah skor aktual dibagi skor ideal dikalikan dengan 100%:

$$241/300 \times 100 = 80,33\%$$

Berdasarkan perbandingan jumlah skor aktual terhadap skor ideal dapat diketahui bahwa masalah masalah rekan kerja pada Biro Keuangan Sekretariat Kementerian "XXX" termasuk dalam kategori baik. Persentase jumlah skor tanggapan responden dapat diketahui bahwa tanggapan responden terhadap butir pernyataan yang diajukan mengenai masalah rekan kerja termasuk dalam kategori baik. Data ini menunjukkan bahwa rekan kerja merupakan salah satu pendorong stress kerja. Persentase skor tanggapan responden tentang masalah rekan kerja di Biro Keuangan

Sekretariat Kementerian “XXX” dikategorikan melalui garis kontinum seperti berikut ini:



Gambar 4.17: Garis Kontinum Indikator Rekan Kerja

B.2.4.4. Volume Dan Tanggung Jawab Pekerjaan

Tabel 4.27
Volume dan Tanggung Jawab Pekerjaan

No.	Butir Pernyataan		Skor Jawaban Responden					Σ Skor
			5	4	3	2	1	
1	Saya nyaman dengan beban kerja yang saya terima	F	11	25	22	2	0	225
		%	18,3	41,7	36,7	3,3	0	
2	Akumulasi jawaban responden	F	11	25	22	2	0	225
		%	18,3	41,7	36,7	3,3	0	100

Berdasarkan tabel di atas dapat dicontohkan untuk penghitungan skor aktual, skor ideal dan % skor aktual dari stress kerja khususnya pada indikator volume dan tanggung jawab pekerjaan adalah sebagai berikut:

Skor aktual adalah total jawaban responden 60 orang yang sesungguhnya atas kuesioner yang diajukan.

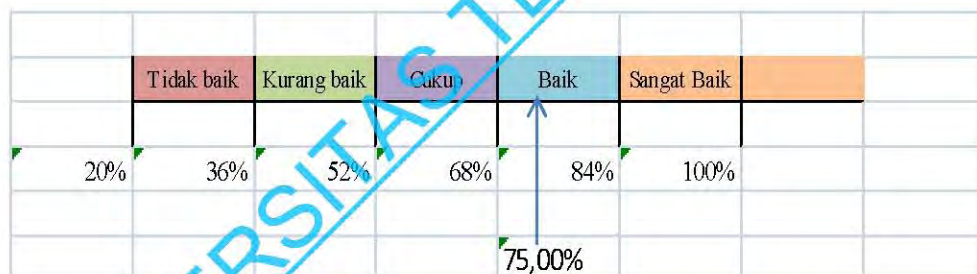
Skor ideal adalah asumsi pilihan skor tertinggi yang dipilih oleh responden:

$$5 \times 60 \text{ orang} = 300$$

% Skor aktual adalah skor aktual dibagi skor ideal dikalikan dengan 100%:

$$225/300 \times 100 = 75,00\%$$

Berdasarkan perbandingan jumlah skor aktual terhadap skor ideal dapat diketahui bahwa masalah volume dan tanggung jawab pekerjaan pada Biro Keuangan Sekretariat Kementerian “XXX” termasuk dalam kategori baik. Persentase jumlah skor tanggapan responden dapat diketahui bahwa tanggapan responden terhadap butir pernyataan yang diajukan mengenai masalah volume dan tanggung jawab pekerjaan termasuk dalam kategori baik. Data ini menunjukkan bahwa volume dan tanggung jawab pekerjaan merupakan salah satu pendorong stress kerja. Persentase skor tanggapan responden tentang masalah volume dan tanggung jawab pekerjaan di Biro Keuangan Sekretariat Kementerian “XXX” dikategorikan melalui garis kontinum seperti berikut ini:



Gambar 4.18: Garis Kontinum Indikator Volume dan Tanggung Jawab Pekerjaan

B.2.5. Deskripsi Variabel Kinerja

Kinerja adalah hasil atau tingkat keberhasilan seseorang selama periode tertentu dalam melaksanakan tugas, dibandingkan dengan berbagai kemungkinan seperti standar hasil kerja, target/sasaran/kriteria yang telah ditentukan dan disepakati bersama. Pada variabel Kinerja diukur dengan menggunakan 5 indikator yang terdiri dari Standar Kerja, Target Waktu, Prestasi Kerja, Disiplin dan Integritas.

Variabel Kinerja ini menggunakan 7 kuesioner dengan penilaian dilakukan oleh 60 responden. Tanggapan penilaian responden terhadap variabel kinerja secara keseluruhan adalah cukup baik, dapat dilihat pada tabel 4.28

Tabel 4.28
Tanggapan Responden Terhadap Kinerja

Indikator Kompetensi	Skor Aktual	Skor Ideal	% Skor Aktual	Kriteria
Standar Kerja	236	300	78,67	Baik
Target Waktu	221	300	73,67	Baik
Prestasi Kerja	237	300	79,00	Baik
Disiplin	241	300	80,33	Baik
Integritas	772	900	85,78	Sangat Baik
Jumlah	1707	2100	81,28	Baik

Sumber : Hasil Pengolahan Data 2011

Berdasarkan hasil perhitungan diatas, maka dapat disimpulkan bahwa tanggapan responden terhadap kinerja rata-rata skornya adalah sebesar 81,28%, hal itu berarti menurut responden kinerja baik, apabila dilihat dari rentang skor kategori baik, karena rata-rata skor berada pada kategori baik. Integritas yang saat ini kondusif terhadap baik. Standar kerja, target waktu, prestasi kerja dan disiplin berada diantara kategori 68.01 – 84.00, dan dinyatakan baik dan kondusif terhadap kinerja, maka hasilnya semua dinyatakan baik.

Selanjutnya secara lebih detail akan dirinci dalam beberapa tabel berikut ini:

B.2.5.1. Standar Kerja

Tabel 4.29
Standar Kerja

No.	Butir Pernyataan		Skor Jawaban Responden					Σ Skor
			5	4	3	2	1	
1	Saya memahami yang menjadi standar kerja dalam pekerjaan saya	F	11	35	13	1	0	236
		%	18,3	58,3	21,7	1,7	0	
2	Akumulasi jawaban responden	F	11	35	13	1	0	236
		%	18,3	58,3	21,7	1,7	0	100

Berdasarkan tabel di atas dapat dicontohkan untuk penghitungan skor aktual, skor ideal dan % skor aktual dari kinerja khususnya pada indikator standar kerja adalah sebagai berikut:

Skor aktual adalah total jawaban responden 60 orang yang sesungguhnya atas kuesioner yang diajukan.

Skor ideal adalah asumsi pilihan skor tertinggi yang dipilih oleh responden:

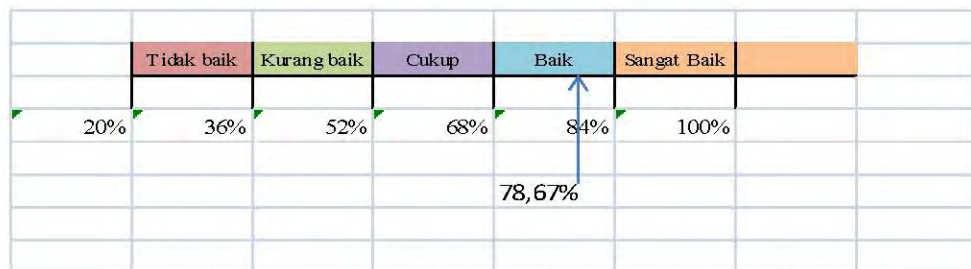
$$5 \times 60 \text{ orang} = 300$$

% Skor aktual adalah skor aktual dibagi skor ideal dikalikan dengan 100%:

$$236/300 \times 100 = 78,67\%$$

Berdasarkan perbandingan jumlah skor aktual terhadap skor ideal dapat diketahui bahwa standar kerja pada Biro Keuangan Sekretariat Kementerian “XXX” termasuk dalam kategori baik. Persentase jumlah skor tanggapan responden dapat diketahui bahwa tanggapan responden terhadap butir pernyataan yang diajukan mengenai standar kerja termasuk dalam kategori baik. Data ini menunjukkan bahwa standar kerja merupakan salah satu pendorong kinerja. Lingkungan kerja yang tidak menggunakan standar kerja akan menyebabkan pencapaian kinerja tidak sesuai dengan yang distandarkan. Persentase skor tanggapan responden tentang standar kerja di

Biro Keuangan Sekretariat Kementerian “XXX” dikategorikan melalui garis kontinum seperti berikut ini:



Gambar 4.19 : Garis Kontinum Indikator Standar Kerja

B.2.5.2. Target Waktu

Tabel 4.30
Target Waktu

No.	Butir Pernyataan	Skor Jawaban Responden					Σ Skor
		5	4	3	2	1	
1	Saya dalam menyelesaikan pekerjaan sudah sesuai dengan target waktu yang ditetapkan	F 7	32	16	5	0	221
		% 11,7	53,3	26,7	8,3	0	
2	Akumulasi jawaban responden	F 7	32	16	5	0	221
		% 11,7	53,3	26,7	8,3	0	100

Berdasarkan tabel di atas dapat dicontohkan untuk penghitungan skor aktual, skor ideal dan % skor aktual dari kinerja khususnya pada indikator target waktu adalah sebagai berikut:

Skor aktual adalah total jawaban responden 60 orang yang sesungguhnya atas kuesioner yang diajukan.

Skor ideal adalah asumsi pilihan skor tertinggi yang dipilih oleh responden:

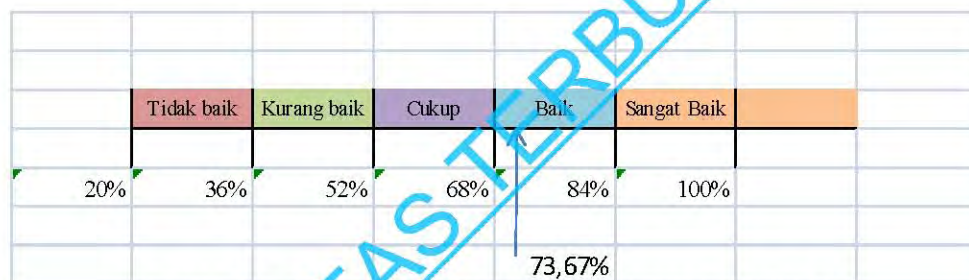
$$5 \times 60 \text{ orang} = 300$$

% Skor aktual adalah skor aktual dibagi skor ideal dikalikan dengan 100%:

$$221/300 \times 100 = 73,67\%$$

Berdasarkan perbandingan jumlah skor aktual terhadap skor ideal dapat diketahui bahwa target waktu kerja pada Biro Keuangan Sekretariat

Kementerian “XXX” sudah termasuk dalam kategori baik. Persentase jumlah skor tanggapan responden dapat diketahui bahwa tanggapan responden terhadap butir pernyataan yang diajukan mengenai target waktu termasuk dalam kategori baik. Data ini menunjukkan bahwa target waktu kerja pegawai merupakan salah satu pendorong kinerja. Target waktu yang rendah, akan menyebabkan pekerjaan tidak selesai sesuai dengan waktu yang ditentukan, sehingga akan menurunkan kinerja target waktu kerja pegawai di Biro Keuangan Sekretariat Kementerian “XXX” dikategorikan melalui garis kontinum seperti berikut ini:



Gambar 4.20 : Garis Kontinum Indikator Target Waktu

B.2.5.2. Prestasi Kerja

Tabel 4.31
Prestasi Kerja

No.	Butir Pernyataan		Skor Jawaban Responden					Σ Skor
			5	4	3	2	1	
1	Saya dapat menyelesaikan pekerjaan saya dengan baik	F	13	31	16	0	0	237
		%	21,7	51,7	26,7	0	0	
2	Akumulasi jawaban responden	F	13	31	16	0	0	237
		%	21,7	51,7	26,7	0	0	100

Berdasarkan tabel di atas dapat dicontohkan untuk penghitungan skor aktual, skor ideal dan % skor aktual dari kinerja khususnya pada indikator prestasi kerja adalah sebagai berikut:

Skor aktual adalah total jawaban responden 60 orang yang sesungguhnya atas kuesioner yang diajukan.

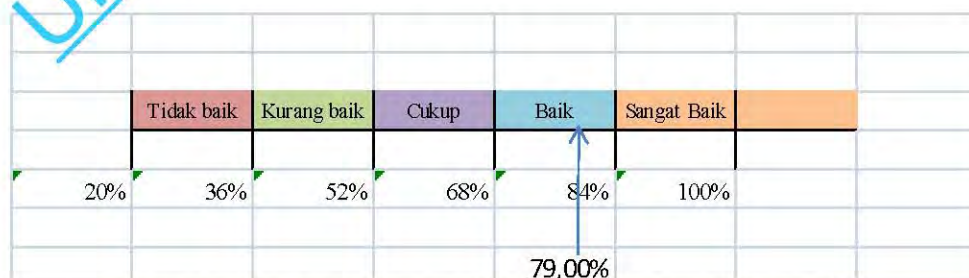
Skor ideal adalah asumsi pilihan skor tertinggi yang dipilih oleh responden:

$$5 \times 60 \text{ orang} = 300$$

% Skor aktual adalah skor aktual dibagi skor ideal dikalikan dengan 100%:

$$237/300 \times 100 = 79,00\%$$

Berdasarkan perbandingan jumlah skor aktual terhadap skor ideal dapat diketahui bahwa prestasi kerja pegawai pada Biro Keuangan Sekretariat Kementerian “XXX” sudah termasuk dalam kategori baik. Persentase jumlah skor tanggapan responden dapat diketahui bahwa tanggapan responden terhadap butir pernyataan yang diajukan mengenai prestasi kerja termasuk dalam kategori baik. Data ini menunjukkan bahwa prestasi kerja pegawai merupakan salah satu pendorong kinerja. Prestasi kerja yang rendah, akan menyebabkan terhambatnya promosi maupun kenaikan gaji dan pangkat. Persentase skor tanggapan responden tentang prestasi kerja pegawai di Biro Keuangan Sekretariat Kementerian “XXX” dikategorikan melalui garis kontinum seperti berikut ini:



Gambar 4.21 : Garis Kontinum Indikator Prestasi Kerja

B.2.5.2. Disiplin

Tabel 4.32
Disiplin

No.	Butir Pernyataan		Skor Jawaban Responden					Σ Skor
			5	4	3	2	1	
1	Saya mampu menyesuaikan dan mengatur diri sendiri dalam bekerja	F	13	36	10	1	0	241
		%	21,7	60,0	16,7	1,7	0	
2	Akumulasi jawaban responden	F	13	36	10	1	0	241
		%	21,7	60,0	16,7	1,7	0	100

Berdasarkan tabel di atas dapat dicontohkan untuk penghitungan skor aktual, skor ideal dan % skor aktual dari kinerja khususnya pada indikator disiplin adalah sebagai berikut:

Skor aktual adalah total jawaban responden 60 orang yang sesungguhnya atas kuesioner yang diajukan.

Skor ideal adalah asumsi pilihan skor tertinggi yang dipilih oleh responden:

$$5 \times 60 \text{ orang} = 300$$

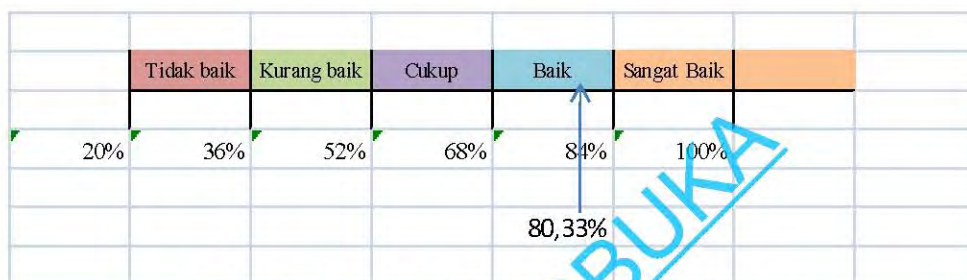
% Skor aktual adalah skor aktual dibagi skor ideal dikalikan dengan 100%:

$$241/300 \times 100 = 80,33\%$$

Berdasarkan perbandingan jumlah skor aktual terhadap skor ideal dapat diketahui bahwa disiplin pegawai pada Biro Keuangan Sekretariat Kementerian “XXX” sudah termasuk dalam kategori baik. Persentase jumlah skor tanggapan responden dapat diketahui bahwa tanggapan responden terhadap butir pernyataan yang diajukan mengenai disiplin pegawai termasuk dalam kategori baik. Data ini menunjukkan bahwa disiplin pegawai merupakan salah satu pendorong kinerja. Disiplin pegawai yang rendah akan mempengaruhi kinerja pegawai itu sendiri. Kedisiplinan adalah salah satu faktor yang penting dalam suatu organisasi. Dikatakan

sebagai faktor yang penting karena disiplin akan mempengaruhi kinerja pegawai dalam organisasi. Semakin tinggi disiplin pegawai, semakin tinggi prestasi kerja yang dapat dicapai, Hasibuan (2000).

Persentase skor tanggapan responden tentang disiplin pegawai di Biro Keuangan Sekretariat Kementerian “XXX” dikategorikan melalui garis kontinum seperti berikut ini:



Gambar 4.22: Garis Kontinum Indikator Disiplin

B.2.5.2. Integritas

Tabel 4.33
Integritas

No.	Butir Pernyataan		Skor Jawaban Responden					Σ Skor
			5	4	3	2	1	
1	Saya selalu menjaga kejujuran dalam bekerja	F	20	32	7	1	0	251
		%	33,3	53,3	11,7	1,7	0	
2	Saya konsisten dan berpegang teguh pada prinsip kebenaran.	F	22	34	3	1	0	257
		%	36,7	56,7	5,0	1,7	0	
3	Saya bertanggung jawab setiap pekerjaan yang saya kerjakan.	F	27	30	3	0	0	264
		%	45	50	5	0	0	
4	Akumulasi jawaban responden	F	69	96	13	2	0	772
		%	38,3	53,3	7,2	1,1	0	

Berdasarkan tabel di atas dapat dicontohkan untuk penghitungan skor aktual, skor ideal dan % skor aktual dari kinerja khususnya pada indikator integritas untuk:

Penghitungan No. 1:

Skor aktual adalah total jawaban responden 60 orang yang sesungguhnya atas kuesioner yang diajukan.

Skor ideal adalah asumsi pilihan skor tertinggi yang dipilih oleh responden:

$$5 \times 60 \text{ orang} = 300$$

% Skor aktual adalah skor aktual dibagi skor ideal dikalikan dengan 100%:

$$251/300 \times 100 = 83,67\%$$

Penghitungan No. 2:

Skor aktual adalah total jawaban responden 60 orang yang sesungguhnya atas kuesioner yang diajukan.

Skor ideal adalah asumsi pilihan skor tertinggi yang dipilih oleh responden:

$$5 \times 60 \text{ orang} = 300$$

% Skor aktual adalah skor aktual dibagi skor ideal dikalikan dengan 100%:

$$257/300 \times 100 = 85,67\%$$

Penghitungan No. 3:

Skor aktual adalah total jawaban responden 60 orang yang sesungguhnya atas kuesioner yang diajukan.

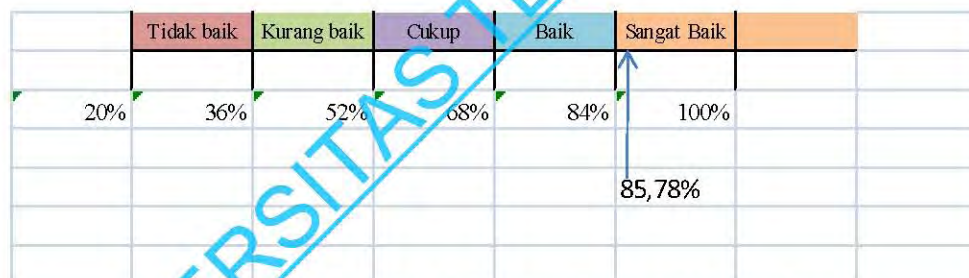
Skor ideal adalah asumsi pilihan skor tertinggi yang dipilih oleh responden:

$$5 \times 60 \text{ orang} = 300$$

% Skor aktual adalah skor aktual dibagi skor ideal dikalikan dengan 100%:

$$264/300 \times 100 = 88,00\%$$

Berdasarkan perbandingan jumlah skor aktual terhadap skor ideal dapat diketahui bahwa integritas pegawai pada Biro Keuangan Sekretariat Kementerian “XXX” sudah termasuk dalam kategori baik. Persentase jumlah skor tanggapan responden dapat diketahui bahwa tanggapan responden terhadap butir pernyataan yang diajukan mengenai integritas termasuk dalam kategori tinggi. Data ini menunjukkan bahwa integritas pegawai merupakan salah satu pendorong kinerja. Integritas dianggap sebagai kejujuran dan kebenaran dari tindakan seseorang. Persentase skor tanggapan responden tentang integritas pegawai di Biro Keuangan Sekretariat Kementerian “XXX” dikategorikan melalui garis kontinum seperti berikut ini:



Gambar 4.23 : Garis Kontinum Indikator Integritas

Skor tanggapan responden dari tiap variabel dapat dilihat pada Tabel 4.34 seperti di bawah ini:

Tabel 4.34
Skor Per Variabel

Indikator Kompetensi	Skor Aktual	Skor Ideal	% Skor Aktual	Kriteria
Kompetensi	1902	2400	79,25	Baik
Pemberdayaan	1204	1500	80,26	Baik
Kepuasan Kerja	1851	2400	77,13	Baik
Stres Kerja	1204	1500	80,27	Baik
Kinerja	1707	2100	81,28	Baik
Jumlah	7868	9900	79,47	Baik

Sumber : Hasil Pengolahan Data 2011

Berdasarkan hasil perhitungan diatas, maka dapat disimpulkan bahwa tanggapan responden terhadap per variabel rata-rata skornya adalah sebesar 79,47%, hal itu berarti menurut responden rata-rata variabel baik, apabila dilihat dari rentang skor kategori baik, karena rata-rata skor berada pada kategori baik.

B.3. Analisis

Pengukuran kompetensi, pemberdayaan, kepuasan kerja dan stres kerja terhadap peningkatan kinerja pegawai, dapat dilakukan sebagai berikut:

1. Kompetensi

Pengaruh variabel kompetensi terhadap kinerja pegawai pada Biro Keuangan Kementerian “XXX”

2. Pemberdayaan

Pengaruh variabel pemberdayaan terhadap kinerja pegawai pada Biro Keuangan Kementerian “XXX”

3. Kepuasan Kerja

Pengaruh variabel Kepuasan Kerja terhadap kinerja pegawai pada Biro Keuangan Kementerian “XXX”

4. Stres Kerja

Pengaruh variabel Stres Kerja terhadap kinerja pegawai pada Biro Keuangan Kementerian “XXX”

Untuk mengetahui hasil dari penelitian ini, dilakukan beberapa pengujian melalui:

a. Analisis regresi

Tabel 4.35
Koefisien Regresi variable X1, X2, X3 dan X4 terhadap Y
Coefficients^a

Model	Unstandardized Coefficients		Standardized Coefficients		
	B	Std. Error	Beta	t	Sig.
(Constant)	4.847	3.624		1.338	.187
Kompetensi	.301	.122	.313	2.468	.017
Pemberdayaan	.412	.148	.324	2.781	.007
Kep_Kerja	.137	.101	.172	1.356	.181
Stres_Kerja	.082	.143	.077	.574	.569

a. Dependent Variable: Kinerja

Persamaan regresi sebagai berikut:

$$Y = 4,847 - 0,301X_1 + 0,412X_2 + 0,137X_3 + 0,082X_4$$

Dari persamaan di atas dapat dilihat arah hubungan yang dihasilkan dari variabel bebas (independen) terhadap variabel terikat (dependen). Dari persamaan tersebut dapat diuraikan:

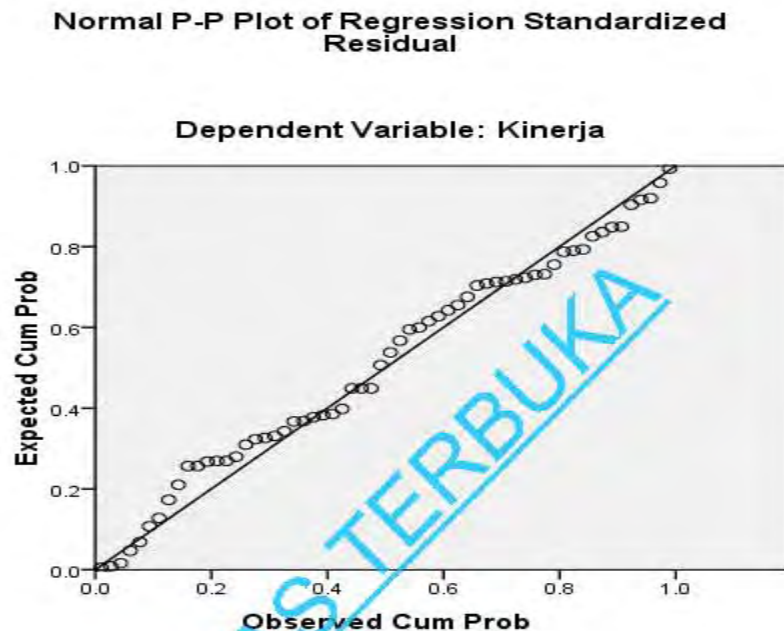
Konstan sebesar 4,847 menyatakan bahwa jika tidak terjadi kenaikan/penurunan variable bebas Kompetensi (X1), Pemberdayaan (X2), Kepuasan Kerja (X3), dan Stres Kerja (X4), maka nilai Kinerja (Y) sebesar 4,847.

b. Uji hasil asumsi klasik

Untuk mengetahui hasil estimasi regresi yang dilakukan benar-benar bebas dari adanya gejala-gejala:

1. Uji Normalitas

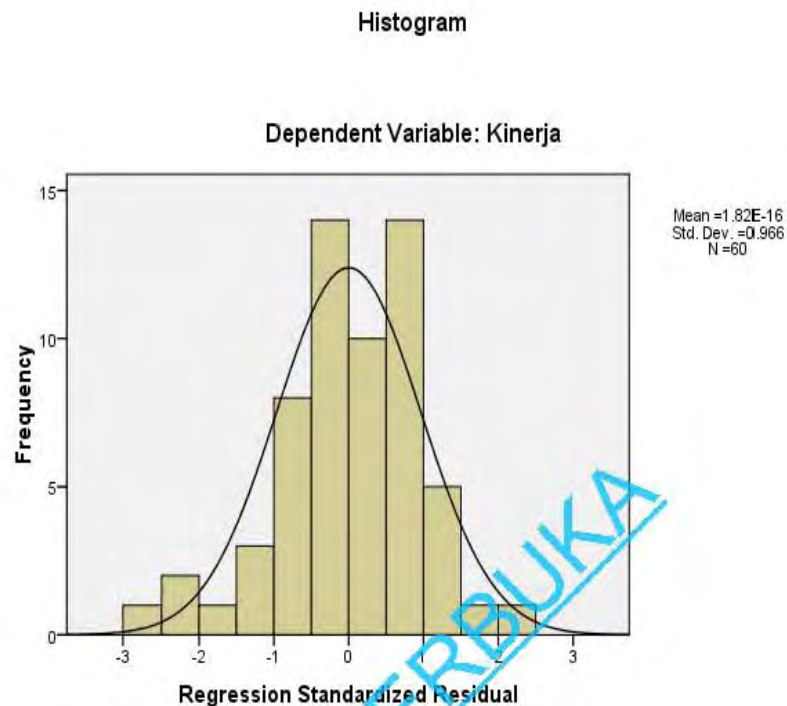
Untuk mengetahui kenormalan distribusi data pada penelitian ini dilakukan uji normalitas menggunakan model “Normal P-P Plot”



Gambar 4.24: Normal Regresi P-P Plot

Dari hasil uji normalitas, pada gambar data menyebar di sekitar garis diagonal grafik dan mengikuti model regresi, dapat disimpulkan bahwa data yang diolah merupakan data yang berdistribusi normal, sehingga uji normalitas terpenuhi.

Selain melalui cara di atas dapat dilihat melalui histogram pada Gambar 4.25 yang grafik histogramnya menunjukkan pola distribusi normal, maka model regresi memenuhi asumsi normalitas.



Gambar 4.25: Histogram

2. Uji Multikolinearitas

Untuk mengetahui, apakah dalam model regresi terjadi ketidaksamaan varians dan residual satu pengamatan ke pengamatan yang lain. Untuk mengetahui hal tersebut, maka dilakukan uji multikolinearitas dalam Tabel 4.36 sebagai berikut:

Tabel 4.36
Koefisien Kolinearitas

Coefficients ^a			
Model		Collinearity Statistics	
		Tolerance	VIF
1	Kompetensi	.617	1.621
	Pemberdayaan	.732	1.366
	Kep_Kerja	.622	1.608
	Stres_Kerja	.556	1.797

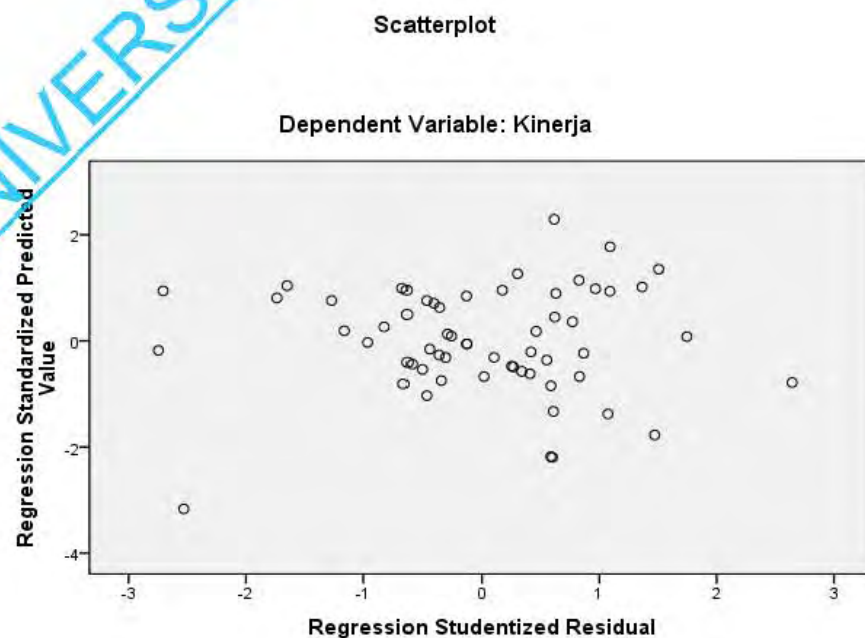
a. Dependent Variable: Kinerja

Untuk mendeteksi adanya multikolinearitas, dapat dilihat dari *Value Inflation Factor (VIF)*. Apabila nilai $VIF > 10$, maka terjadi multikolinearitas, begitu pun sebaliknya.

Dari data di atas dapat dilihat bahwa VIF untuk kompetensi adalah 1,621, pemberdayaan 1,366, Kepuasan kerja 1,608 dan Stres Kerja 1,797. Dari hasil output data didapatkan bahwa nilai semua $VIF < 10$ yang berarti tidak terjadi multikolinearitas. Dapat disimpulkan bahwa uji multikolinearitas dapat terpenuhi.

3. Uji Heteroskedastisitas

Untuk mengetahui apakah dalam model regresi ditemukan adanya korelasi antar variabel bebas (independen) menggunakan SPSS, dengan hasil perhitungan pada Gambar 4.26 sebagai berikut:



Gambar 4.26: Skalterplot

Dari gambar di atas dapat dilihat bahwa titik-titik menyebar di atas dan di bawah angka 0 pada sumbu Y, sehingga dapat dikatakan bahwa uji heteroskedastisitas terpenuhi.

a. Uji F

Untuk melihat signifikansi secara serempak atau bersama variabel bebas dengan variabel tergantung dapat dilihat pada Tabel 4.37 dan Tabel 4.38 dibawah ini:

Tabel 4.37
Model Summary

Model	Change Statistics				
	R Square Change	F Change	df1	df2	Sig. F Change
1	.452	11.354	4	55	.000 ^a

Tabel 4.38
ANOVA^a

Model		Sum of Squares	Df	Mean Square	F	Sig.
1	Regression	290.750	4	72.687	11.354	.000 ^a
	Residual	352.100	55	6.402		
	Total	642.850	59			

- a. Predictors: (Constant), Stres_Kerja, Pemberdayaan, Kep_Kerja, Kompetensi
- b. Dependent Variable: Kinerja

Dari tabel diperoleh F_{hitung} sebesar 11,354 dengan nilai probabilitas (sig)=0,000. Nilai F_{hitung} (11,354) > F_{tabel} (2,53) dan nilai sig lebih kecil dari nilai probabilitas 0,05. Atau nilai $0,000 < 0,05$, maka H_1 secara bersama-sama diterima.

b. Uji R^2 (Koefisien Determinasi)

Uji R^2 adalah perbandingan antara variasi Kinerja Pegawai yang dijelaskan oleh Kompetensi, Pemberdayaan, Kepuasan Kerja dan Stres Kerja secara bersama-sama dibanding dengan variasi total Kinerja Pegawai.

Berdasarkan *Model Summary* diatas dapat disimpulkan bahwa Kompetensi, Pemberdayaan, Kepuasan Kerja dan Stres Kerja berpengaruh sebesar 45,2% terhadap Kinerja Pegawai, sedangkan 54,8% dipengaruhi variable lain yang tidak diteliti.

c. Uji t

Untuk melihat signifikan secara parsial variabel bebas dengan variabel tergantung, maka dilakukan Uji t pada Tabel 4.39 sebagai berikut:

Tabel 4.39
Koefisien variable X1, X2, X3 dan X4 terhadap Y
Coefficients^a

Model	Unstandardized Coefficients		Standardized Coefficients		
	B	Std. Error	Beta	T	Sig.
(Constant)	4.847	3.624		1.338	.187
Kompetensi	.301	.122	.313	2.468	.017
Pemberdayaan	.412	.148	.324	2.781	.007
Kep_Kerja	.137	.101	.172	1.356	.181
Stres_Kerja	.082	.143	.077	.574	.569

a. Dependent Variable: Kinerja

Dari tabel di atas dapat uraikan sebagai berikut:

1. Kompetensi (X1) terhadap Kinerja (Y)

Nilai Sig 0,017 lebih kecil dari nilai probabilitas 0,05 atau nilai $0,017 < 0,05$, sehingga H_0 di tolak dan H_1 diterima; Variabel X1 mempunyai t-hitung yakni 2,468 dengan t-table = 1,671. T-hitung > t-tabel, maka variable Kompetensi memiliki pengaruh terhadap Kinerja.

2. Pemberdayaan (X2) terhadap Kinerja (Y)

Nilai Sig 0,007 lebih kecil dari nilai probabilitas 0,05 atau nilai $0,007 < 0,05$, sehingga H_0 ditolak dan H_1 diterima; Variabel X2 mempunyai t-hitung yakni 2,781 dengan t-table = 1,671. T-hitung > t-tabel, maka variable Pemberdayaan memiliki pengaruh terhadap Kinerja.

3. Kepuasan Kerja (X3) terhadap Kinerja (Y)

Nilai Sig 0,007 lebih kecil dari nilai probabilitas 0,05 atau nilai $0,007 < 0,05$, sehingga H_0 diterima dan H_1 ditolak; Variabel X2 mempunyai t-hitung yakni 1,356 dengan t-table = 1,671. T-hitung < t-tabel, maka variable Kepuasan Kerja tidak memiliki pengaruh yang signifikan terhadap Kinerja.

4. Stres Kerja (X4) terhadap Kinerja (Y)

Nilai Sig 0,007 lebih kecil dari nilai probabilitas 0,05 atau nilai $0,007 < 0,05$, sehingga H_0 diterima dan H_1 ditolak; Variabel X2

mempunyai t-hitung yakni 0,574 dengan t-table = 1,671. T-hitung < t-tabel, maka variable Stres Kerja tidak memiliki pengaruh yang signifikan terhadap Kinerja.

Dari hasil Uji-t di atas dapat dilihat dalam ringkasan dalam Tabel 4.40 di bawah ini:

Tabel 4.40

Ringkasan Hasil Uji Hipotesa

Hipotesis	Pernyataan	Nilai T	Keterangan
H1	Variabel Kompetensi berpengaruh signifikan terhadap Kinerja Pegawai	2,468	H1 diterima H0 ditolak
H2	Variabel Pemberdayaan berpengaruh signifikan terhadap Kinerja Pegawai	2,781	H1 diterima H0 ditolak
H3	Variabel Kepuasan Kerja tidak berpengaruh signifikan terhadap Kinerja Pegawai	1,356	H1 ditolak H0 diterima
H4	Variable Stres Kerja tidak berpengaruh signifikan terhadap Kinerja Pegawai	0,574	H1 ditolak H0 diterima

Dari hasil uji hipotesa di atas dapat diuraikan sebagai berikut:

1. Kompetensi

Kompetensi berpengaruh secara signifikan terhadap peningkatan kinerja pegawai dengan nilai T sebesar 2,468. Artinya kinerja pegawai dapat ditingkatkan melalui peningkatan pengetahuan (*knowledge*), keahlian (*skill*), kecakapan (*ability*), kepribadian (*personality*).

Penelitian terdahulu yang dilakukan oleh Rosidah (2003), dalam laporannya menyimpulkan bahwa kompetensi mempunyai pengaruh terhadap kinerja pegawai. Dengan tingkat signifikansi sebesar 0,000 dengan nilai F sebesar 35,060.

Pegawai Biro Keuangan yang berlatar belakang pendidikan SMA cukup banyak, 15 orang dengan usia antara 50 – 56 tahun, sudah mendekati usia pensiun. Dari jumlah tersebut masih ada yang perlu menyesuaikan dengan perubahan dan perkembangan di lingkungan bekerja. Sebagai contoh dalam pengelolaan anggaran, seorang verifikator atau penguji data keuangan harus mempunyai pengetahuan dan keahlian dibidangnya. Untuk mendukung dalam bekerja, harus terus meningkatkan kompetensinya, salah satunya pengetahuan mengenai peraturan-peraturan yang berhubungan dengan keuangan dan peraturan-peraturan pendukungnya. Dari kompetensi yang meningkat akan meningkatkan kinerja pegawai yang bersangkutan..

2. Pemberdayaan

Pemberdayaan berpengaruh secara signifikan terhadap peningkatan kinerja pegawai dengan nilai T sebesar 2,781. Artinya kinerja pegawai dapat ditingkatkan melalui pendidikan, pelatihan, bimbingan teknis, pemberian tanggung jawab, dan diberi kesempatan untuk membuat keputusan.

Penelitian terdahulu dilakukan oleh Supriyadi (2005), pemberdayaan berpengaruh signifikan terhadap kinerja karyawan. Hal ini dibuktikan dengan nilai koefisien variabel pemberdayaan sebesar 0,050 dengan nilai signifikansi 0,012 lebih kecil dari 0,05.

Kondisi yang ada sekarang pada Biro Keuangan Sekretariat Kementerian "XXX", latar belakang pendidikan masih banyak

lulusan SMA. Contoh, masih ada jabatan yang diisi oleh lulusan SMA, pada syarat jabatan ini diharuskan oleh minimal D3 (Ekonomi). ini perlu adanya peningkatan pendidikan untuk menunjang kinerja, terutama pemberdayaan.

3. Kepuasan Kerja

Kepuasan Kerja tidak berpengaruh secara signifikan terhadap peningkatan kinerja pegawai dengan nilai T sebesar 1,356. Artinya kinerja pegawai tidak dipengaruhi oleh gaya kepemimpinan, sarana kerja yang memadai, rekan kerja, suasana kerja yang nyaman, dan penghargaan dari pimpinan.

Penelitian terdahulu yang dilakukan oleh Astuti (2005), di Pemerintah Kabupaten Kendal. Dalam laporannya menyimpulkan bahwa kepuasan kerja berpengaruh secara signifikan terhadap kinerja karyawan. Kepuasan kerja dibentuk melalui dimensi hubungan yang harmonis dengan atasan, hubungan yang harmonis dengan rekan kerja, posisi jabatan, pendapatan serta beban pekerjaan. Merupakan variabel yang cukup berpengaruh terhadap kinerja.

Penyebab kepuasan kerja tidak berpengaruh secara signifikan terhadap kinerja, disebabkan beberapa hal:

- a) Gaya kepemimpinan yang memperhatikan bawahan;
- b) Sarana kerja sudah cukup memadai, sehingga tidak perlu perubahan atau penambahan yang signifikan;
- c) Suasana kerja sudah cukup nyaman;

- d) Hubungan dengan rekan kerja cukup harmonis;
- e) Perhatian dan penghargaan dari atasan dalam setiap penyelesaian pekerjaan.

4. Stres Kerja

Stres Kerja tidak berpengaruh secara signifikan terhadap peningkatan kinerja pegawai dengan nilai t sebesar 0,574. Artinya kinerja pegawai tidak dipengaruhi oleh adanya masalah keuangan, masalah keluarga, rekan kerja yang tidak menyenangkan dan volume dan tanggung jawab pekerjaan, sehingga tidak perlu alokasi dana untuk memperbaikinya.

Penelitian terdahulu yang dilakukan oleh Siti Nurhendar (2007), Stres kerja dengan nilai t hitung sebesar 1,968 dengan probabilitas 0,053 atau $1,968 < 1,996564$ atau $t > 0,5 = 0,053 > 0,05$, tidak berpengaruh terhadap kinerja

Masalah keuangan, masalah keluarga, rekan kerja, dan volume dan tanggung jawab pekerjaan tidak berpengaruh secara signifikan terhadap kinerja, sehingga tidak perlu untuk memperbaikinya.

BAB V

SIMPULAN DAN SARAN

A. Simpulan

Dari hasil pembahasan pada Bab IV di atas, setelah dilakukan uji hipotesis, maka penulis dapat simpulkan bahwa:

1. Kompetensi berpengaruh secara signifikan terhadap Kinerja Pegawai. Artinya kinerja pegawai dapat ditingkatkan melalui peningkatan pengetahuan (*knowledge*), keahlian (*skill*), kecakapan (*ability*), kepribadian (*personality*).
2. Pemberdayaan berpengaruh secara signifikan terhadap Kinerja Pegawai. Artinya kinerja pegawai dapat ditingkatkan melalui pendidikan, pelatihan, bimbingan teknis, pemberian tanggung jawab, dan diberi kesempatan untuk membuat keputusan.
3. Kepuasan Kerja tidak berpengaruh secara signifikan terhadap Kinerja Pegawai. Artinya kinerja pegawai tidak dipengaruhi oleh gaya kepemimpinan, sarana kerja yang memadai, rekan kerja, suasana kerja yang nyaman, dan penghargaan dari pimpinan.
4. Stres Kerja tidak berpengaruh secara signifikan terhadap Kinerja Pegawai. Artinya kinerja pegawai tidak dipengaruhi oleh adanya masalah keuangan, masalah keluarga, rekan kerja dan volume dan tanggung jawab pekerjaan, sehingga tidak perlu alokasi dana untuk memperbaikinya.

B. Saran

B.1. Kompetensi

Untuk meningkatkan pengetahuan (*knowledge*), pegawai banyak membaca buku-buku yang berhubungan dengan keuangan, peraturan-peraturan yang berhubungan dengan keuangan; meningkatkan keahlian (*skill*) khusus sesuai bidangnya seperti penguji kelengkapan dokumen pembayaran; kecakapan (*ability*) menjadikan pegawai yang aktif dan kritis; kepribadian (*personality*), lebih mengoptimalkan kemampuan.

Untuk peningkatan pengetahuan, keahlian, kecakapan dan kepribadian dapat dilakukan melalui:

a. Peningkatan pengetahuan (*knowledge*):

- 1) Perlu diikuti pada seminar-seminar yang diselenggarakan oleh Kementerian Keuangan, terutama yang berkaitan dengan keuangan;
- 2) Pengadaan buku-buku penunjang seperti peraturan-peraturan yang berhubungan dengan keuangan.

b. Keahlian (*skill*):

Dalam peningkatan keahlian, pegawai bisa diikuti pada pelatihan khusus untuk meningkatkan keahlian disesuaikan dengan bidang tugas.

- 1) Pegawai yang menangani pengadaan barang/jasa perlu diikuti pelatihan khusus untuk meningkatkan keahlian dalam pengadaan barang/jasa.
- 2) Pegawai yang menangani verifikasi perlu meningkatkan pengetahuan tentang peraturan-peraturan mengenai keuangan.

- 3) Perlu melakukan pengkaderan.

c. Kecakapan (*ability*)

Peningkatan kecakapan dapat dilakukan melalui peningkatan kemampuan teknik-teknik khusus dan disiplin ilmu pengetahuan.

d. Kepribadian (*personality*)

Peningkatan kepribadian dapat dilakukan dengan.

- 1) Pengembangan diri
- 2) Pelatihan pembentukan karakter (ESQ, Leadership)

B.2. Pemberdayaan

Untuk memberdayakan pegawai agar dapat menjadi mampu, membuat dapat bertindak atau melakukan sesuatu, perlu dilakukan pendidikan, pelatihan khusus, diberikan bimbingan teknis, diberi tanggung jawab dan dilibatkan dalam pengambilan keputusan.

- a) Untuk peningkatan kemampuan melalui pendidikan, pelatihan, bimbingan teknis perlu dialokasikan dana, karena diperlukan pelatih yang mumpuni dibidangnya.
- b) Untuk peningkatan rasa tanggung jawab perlu diberikan tugas-tugas khusus yang agar mempunyai rasa tanggung jawab dalam melaksanakannya.

- c) Diberikan kesempatan oleh atasan untuk ikut dalam pengambilan keputusan.

UNIVERSITAS TERBUKA

DAFTAR PUSTAKA

- Alfikri, Faozan (1994). Pengaruh Motivasi Kerja, Kemampuan kerja dan Bimbingan Teknis terhadap Kinerja Ajun Penyuluh KB Madya di Daerah Khusus Ibu Kota Jakarta. Tesis Program Pascasarjana Program Ilmu Kesehatan Masyarakat Universitas Indonesia.
- Astuti, Retno Fajar (2005). Pengaruh Kepercayaan pada Atasan, Kepuasan Kerja dan Komitmen Organisasi Terhadap Kinerja Karyawan Studi Empiris pada Pegawai Pemkab Kendal). Tesis Program Magister Manajemen Universitas Diponegoro Semarang.
- Fahmi, Irham (2010). Manajemen Kinerja, Teori dan Aplikasi. Bandung: Alfabeta.
- George, Jennifer M. and Jones, Gareth R. (2002). Organizational Behavior (3rd Edition). Prentice Hall International, Inc., Person Education, Inc., Upper Saddle River, New Jersey.
- Handoko, T. Hani, 2000, Manajemen Personalia dan Sumberdaya Manusia, Edisi II, Cetakan Keempat Belas, Penerbit BPFE, Yogyakarta.
- Hasibuan, Malayu (1995). Manajemen Sumber Daya Manusia. Jakarta : Bumi Aksara.
- Hasibuan, Malayu (2003). Organisasi dan Motivasi: Dasar Peningkatan Produktivitas. Jakarta: Bumi Aksara.
- Helmi (1996). *Disiplin Kerja* (Buletin Psikologi). Perpustakaan Universitas Gajah Mada Yogyakarta.

- Husnawati, Ari (2006). Analisis Pengaruh Kualitas Kehidupan Kerja Terhadap Kinerja Karyawan Dengan Komitmen Dan Kepuasan Kerja Sebagai Intervening Variabel: Studi Pada Perum Pegadaian Kanwil VI Semarang. Program Studi Magister Manajemen Program Pasca Sarjana Universitas Diponegoro Semarang.
- Irawan, Prsetya (2006). Analisis Kinerja, Bagaimana Mendiagnosis Masalah Kinerja di dalam organisasi dan mencari solusinya. Jakarta : STIA LAN Press.
- Koesmono, Teman H. (2005). Pengaruh Budaya Organisasi Terhadap Motivasi dan Kepuasan Kerja serta Kinerja Karyawan pada Sub Sektor Industri Pengolahan Kayu Sekala Menengah di Jawa Timur. Jurnal Manajemen & Kewirausahaan, Vol & No. 2 September 2005: 171-188.
- Mahsun, Mohamad (2006). Pengukuran Kinerja Sektor Publik. Edisi Pertama. Yogyakarta: BPFE
- Marwansyah (2010). Manajemen Sumberdaya Manusia, Edisi Kedua. Bandung: Alfabeta.
- Narimawati, Umi (2007). *Riset Manajemen Sumber Daya Manusia*. Jakarta: Agung Media.
- Nurhendar, Siti (2007). Pengaruh Stres Kerja dan Semangat Kerja Terhadap Kinerja karyawan Bagian Produksi (Studi Kasus pada CV. Aneka Ilmu Semarang). Universitas Diponegoro Semarang.
- Oei, Istijanto (2010). Riset Sumber Daya Manusia. Jakarta : PT. Gramdia Pustaka Utama.
- Rivai, Veithzal (2008). Performance Appraisal. Edisi Kedua. Jakarta : Rajawali Pers.

- Rivai, Veithzal (2009). Manajemen Sumber Daya Manusia untuk Perusahaan: Dari Teori ke Praktek. Edisi Kedua. Jakarta : Rajawali Pers.
- Rivai, Veithzal, dan Mulyadi, Dedi (2011). Kepemimpinan dan Perilaku Organisasi. Edisi Ketiga. Jakarta : Rajawali Pers.
- Robbins, Stephen P dan Judge, Timothy A. (2009). Perilaku Organisasi, Organization Behavior. Jakarta: Salemba Empat.
- Rosidah (2003). Pengaruh Kompetensi Sumber Daya Manusia Terhadap Kinerja PT. Cheil Jedang Indonesia di Jombang Jawa Timur. Tesis, Pascasarjana Universitas Airlangga Surabaya.
- Sedarmayanti (2001). Sumber Daya Manusia dan Produktivitas Kerja. Bandung: Mandar Maju.
- Sedarmayanti (2007). Manajemen Sumber Daya Manusia. Bandung: Penerbit Rafika Aditama.
- Sekaran, Uma (2009). Metodologi Penelitian Untuk Bisnis. Edisi 4. Jakarta: Salemba Empat.
- Soeroso, Santoso (2003). Manajemen Sumber Daya Manusia di Rumah sakit. Jakarta: Buku Kedokteran ECG.
- Sugiyono (2010). Metode Penelitian Kuantitatif, Kualitatif dan R&D. Bandung: Penerbit Alfabeta.
- Supriyadi, Andhi (2005). Analisis Pengaruh Kepuasan Kompensasi, Pemberdayaan dan Budaya Organisasi Terhadap Kinerja Karyawan, Studi Empiris Pada PT Bina Guna Kimia. Tesis Program Studi Magister Manajemen Program Pascasarjana Universitas Diponegoro Semarang.

- Surahmad, Edy (2002). Faktor-faktor Yang Mempengaruhi Kinerja Pegawai di Universitas Diponegoro Semarang. Tesis Program Pascasarjana Universitas Diponegoro Semarang.
- Sutermeister, Robert A. (1996). People and Productivity (3rd Edition). New York: Mc Graw – Hill Book Company.
- Suwatno dan Priansa, Donni Juni (2011). Manajemen SDM dalam Organisasi Publik dan Bisnis. Bandung : Alfabeta.
- Syaini, Subakti (2008). Pengaruh Kepuasan Kerja Terhadap Kinerja Pegawai Klinik Spesialis Bestari Medan. Tesis Sekolah Pascasarjana Universitas Sumatera Utara Medan.
- Wibowo (2011). Manajemen Kinerja. Edisi Ketiga. Jakarta : Rajawali Pers.
- Yamanie (2010). Pemberdayaan Pegawai Negeri Sipil. BBPP Binuang. Diambil 20 September 2011, dari situs World Wide Web <http://www.deptan.go.id/bpsdm/bbpbbinuang>.

Lampiran 1

KUESIONER PENGARUH KOMPETENSI, PEMBERDAYAAN DAN KEPUASAN KERJA TERHADAP KINERJA PEGAWAI

Kepada Yth.
Bapak/Ibu/Saudara/Saudari
di
Tempat

Dengan hormat,

Saya mahasiswa Pascasarjana Universitas Terbuka Indonesia program studi Magister Manajemen,

nama : E. Heryanto,

NIM : 015636047,

sedang mengadakan penelitian tentang pengaruh kompetensi, pemberdayaan, kepuasan Kerja dan stress kerja terhadap kinerja pegawai. Untuk mendukung penelitian ini diperlukan pendapat dari Bapak/Ibu/Saudara/Saudari yang dituangkan dalam daftar kuesioner di bawah ini.

Mohon kesediaan Bapak/Ibu/Saudara/Saudari dapat meluangkan waktu untuk memberikan jawaban terhadap sejumlah pertanyaan di bawah ini.

I. IDENTITAS RESPONDEN

1. Kode Responden :
2. Jabatan Responden :
3. Jenis Kelamin :
4. Pendidikan Terakhir :

II. PENJELASAN

1. Penelitian ini dilakukan dalam rangka menyelesaikan tugas akhir pada Program Magister Manajemen Universitas Terbuka Indonesia.
2. Untuk kelancaran penelitian ini, diharapkan kesediaan Bapak/Ibu/Saudara/Saudari untuk memberi jawaban dari daftar pertanyaan angket yang disediakan dengan memberi tanda silang (X) pada jawaban setiap nomor yang paling tepat pada kolom alternative pilihan.
3. Jawaban yang Bapak/Ibu/Saudara/Saudari berikan, akan dijamin kerahasiaannya berdasarkan kode etik penelitian.

Atas kesediaan, dukungan, kerjasama dan partisipasi Bapak/Ibu/Saudara/Saudari diucapkan terima kasih.

Jakarta, Nopember 2011
Peneliti,

E. Heryanto

DAFTAR PERTANYAAN

No.	Daftar Pertanyaan	STS (1)	TS (2)	N (3)	S (4)	SS (5)
KOMPETENSI						
1.	Saya selalu meningkatkan pengetahuan					
2.	Saya memiliki pengetahuan tentang keuangan dengan baik					
3.	Saya memahami peraturan-peraturan tentang keuangan dengan baik					
4.	Saya memiliki keahlian dibidang keuangan dengan baik					
5.	Saya memiliki kecakapan khusus dibidang keuangan					
6.	Saya selalu menyelesaikan pekerjaan yang diberikan oleh atasan dengan baik					
7.	Saya selalu melayani rekan kerja dengan menyenangkan					
8.	Saya selalu menjaga perilaku saya di kantor					
PEMBERDAYAAN						
9.	Saya diberikan kesempatan oleh atasan untuk mengikuti pendidikan.					
10.	Saya bersedia diikutkan dalam setiap pelatihan					
11.	Saya diberikan bimbingan teknis untuk menunjang pekerjaan saya					
12.	Saya diberi keleluasaan oleh atasan dalam bekerja dengan penuh tanggung jawab					
13.	Saya selalu dilibatkan dalam pengambilan keputusan yang terkait dengan pekerjaan					

KEPUASAN KERJA						
14.	Saya nyaman dengan gaya kepemimpinan atasan					
15.	Saya nyaman dengan sarana kerja yang ada					
16.	Saya selalu menjaga hubungan baik dengan rekan kerja					
17.	Saya selalu menjaga suasana kerja yang nyaman					
18.	Saya nyaman dengan lingkungan kerja yang ada.					
19.	Saya nyaman berinteraksi dengan rekan sekerja					
20.	Saya puas setiap pekerjaan yang diberikan atasan saya sesuai dengan minat					
21.	Saya puas setiap pekerjaan saya dihargai oleh atasan					
STRES KERJA						
22.	Saya mampu memenuhi kebutuhan hidup saya dan keluarga dengan baik					
23.	Saya cukup dengan penghasilan yang saya terima					
24.	Saya dapat mengatasi konflik yang terjadi dalam keluarga					
25.	Saya dalam menyelesaikan pekerjaan merasa terbantu oleh sikap rekan kerja					
26.	Saya nyaman dengan beban kerja yang saya terima					
KINERJA						
27.	Saya memahami yang menjadi standar kerja dalam pekerjaan saya					
28.	Saya dalam menyelesaikan pekerjaan sudah sesuai dengan target waktu yang ditetapkan					
29.	Saya dapat menyelesaikan pekerjaan saya dengan baik					
30.	Saya mampu menyesuaikan dan mengatur diri sendiri dalam bekerja					
31.	Saya selalu menjaga kejujuran dalam bekerja.					

32.	Saya konsisten dan berpegang teguh pada prinsip kebenaran.					
33.	Saya bertanggung jawab setiap pekerjaan yang saya kerjakan.					

Keterangan:

STS = Sangat Tidak Setuju = 1
 TS = Tidak Setuju = 2
 N = Netral = 3
 S = Setuju = 4
 SS = Sangat Setuju = 5

UNIVERSITAS TERBUKA

Lampiran 2

Validasi dan Reliabilitas Kompetensi

```
GET FILE='D:\MM\Semester IV\Tesisku\BAHAN OLAH DATA\kompetensi-
spss-2.sav'. CORRELATIONS /VARIABLES=item1 item2 item3 item4
item5 item6 item7 item8 VAR00009 /PRINT=TWOTAIL NOSIG
/MISSING=PAIRWISE.
```

Correlations

Notes		
Input	Output Created	13-Dec-2011 16:48:38
	Comments	
	Data	D:\MM\Semester IV\Tesisku\BAHAN OLAH DATA\kompetensi-spss-2.sav
	Active Dataset	DataSet1
	Filter	<none>
	Weight	<none>
	Split File	<none>
	N of Rows in Working Data File	60
Missing Value Handling	Definition of Missing	User-defined missing values are treated as missing.
	Cases Used	Statistics for each pair of variables are based on all the cases with valid data for that pair.
	Syntax	CORRELATIONS /VARIABLES=item1 item2 item3 item4 item5 item6 item7 item8 VAR00009 /PRINT=TWOTAIL NOSIG /MISSING=PAIRWISE.
Resources	Processor Time	0:00:00.031
	Elapsed Time	0:00:00.031

[DataSet1] D:\MM\Semester IV\Tesisku\BAHAN OLAH DATA\kompetensi-spss-2.sav

Correlations

		item x ke 1	item x ke 2	item x ke 3	item x ke 4	item x ke 5
item x ke 1	Pearson Correlation	1	.447*	.259	.324	.345
	Sig. (2-tailed)		.013	.167	.081	.062
	N	30	30	30	30	30
item x ke 2	Pearson Correlation	.447*	1	.706**	.658**	.474**
	Sig. (2-tailed)	.013		.000	.000	.008
	N	30	30	30	30	30
item x ke 3	Pearson Correlation	.259	.706**	1	.692**	.483**
	Sig. (2-tailed)	.167	.000		.000	.007
	N	30	30	30	30	30
item x ke 4	Pearson Correlation	.324	.658**	.692**	1	.668**
	Sig. (2-tailed)	.081	.000	.000		.000
	N	30	30	30	30	30
item x ke 5	Pearson Correlation	.345	.474**	.483**	.668**	1
	Sig. (2-tailed)	.062	.008	.007	.000	
	N	30	30	30	30	30
item x ke 6	Pearson Correlation	.493**	.443	.417	.424	.574**
	Sig. (2-tailed)	.006	.014	.022	.019	.001
	N	30	30	30	30	30
item x ke 7	Pearson Correlation	.062	.445	.484**	.208	.103
	Sig. (2-tailed)	.743	.014	.007	.270	.589
	N	30	30	30	30	30
item x ke 8	Pearson Correlation	.241	.313	.447*	.073	.028
	Sig. (2-tailed)	.200	.092	.013	.702	.882
	N	30	30	30	30	30
total x	Pearson Correlation	.584**	.826**	.824**	.766**	.693**
	Sig. (2-tailed)	.001	.000	.000	.000	.000
	N	30	30	30	30	30

*. Correlation is significant at the 0.05 level (2-tailed).

**. Correlation is significant at the 0.01 level (2-tailed).

Correlations

		item x ke 6	item x ke 7	item x ke 8	total x
item x ke 1	Pearson Correlation	.493**	.062	.241	.584**
	Sig. (2-tailed)	.006	.743	.200	.001
	N	30	30	30	30
item x ke 2	Pearson Correlation	.443**	.445**	.313	.826**
	Sig. (2-tailed)	.014	.014	.092	.000
	N	30	30	30	30
item x ke 3	Pearson Correlation	.417**	.484**	.447**	.824**
	Sig. (2-tailed)	.022	.007	.013	.000
	N	30	30	30	30
item x ke 4	Pearson Correlation	.424**	.208	.073	.766**
	Sig. (2-tailed)	.019	.270	.702	.000
	N	30	30	30	30
item x ke 5	Pearson Correlation	.574**	.103	.028	.693**
	Sig. (2-tailed)	.001	.589	.882	.000
	N	30	30	30	30
item x ke 6	Pearson Correlation	1	.198	.217	.690**
	Sig. (2-tailed)		.295	.248	.000
	N	30	30	30	30
item x ke 7	Pearson Correlation	.198	1	.717**	.559**
	Sig. (2-tailed)	.295		.000	.001
	N	30	30	30	30
item x ke 8	Pearson Correlation	.217	.717**	1	.519**
	Sig. (2-tailed)	.248	.000		.003
	N	30	30	30	30
total x	Pearson Correlation	.690**	.559**	.519**	1
	Sig. (2-tailed)	.000	.001	.003	
	N	30	30	30	60

*. Correlation is significant at the 0.05 level (2-tailed).

**. Correlation is significant at the 0.01 level (2-tailed).

```

RELIABILITY  /VARIABLES=item1 item2 item3 item4 item5 item6 item7
item8  /SCALE('ALL VARIABLES') ALL  /MODEL=ALPHA
/STATISTICS=DESCRIPTIVE SCALE CORR  /SUMMARY=TOTAL CORR.

```

Reliability

Notes		
Input	Output Created	18-Dec-2011 16:49:09
	Comments	
	Data	D:\MM\Semester IV\Tesisku\BAHAN OLAH DATA\kompetensi-spss-2.sav
	Active Dataset	DataSet1
	Filter	<none>
	Weight	<none>
	Split File	<none>
	N of Rows in Working Data File	60
Missing Value Handling	Matrix Input	
	Definition of Missing	User-defined missing values are treated as missing.
	Cases Used	Statistics are based on all cases with valid data for all variables in the procedure.
Resources	Syntax	RELIABILITY /VARIABLES=item1 item2 item3 item4 item5 item6 item7 item8 /SCALE('ALL VARIABLES') ALL /MODEL=ALPHA /STATISTICS=DESCRIPTIVE SCALE CORR /SUMMARY=TOTAL CORR.
	Processor Time	0:00:00.016
	Elapsed Time	0:00:00.016

[DataSet1] D:\MM\Semester IV\Tesisku\BAHAN OLAH DATA\kompetensi-spss-2.sav

Scale: ALL VARIABLES

Case Processing Summary

		N	%
Cases	Valid	30	50.0
	Excluded ^a	30	50.0
	Total	60	100.0

a. Listwise deletion based on all variables in the procedure.

Reliability Statistics

Cronbach's Alpha	Cronbach's Alpha Based on Standardized Items	N of Items
.840	.837	8

Item Statistics

	Mean	Std. Deviation	N
item x ke 1	4.3000	.70221	30
item x ke 2	3.8667	.68145	30
item x ke 3	3.7000	.70221	30
item x ke 4	3.7667	.77385	30
item x ke 5	3.6667	.71116	30
item x ke 6	4.1667	.64772	30
item x ke 7	4.1333	.62881	30
item x ke 8	4.1333	.57135	30

Inter-Item Correlation Matrix

	item x ke 1	item x ke 2	item x ke 3	item x ke 4	item x ke 5	item x ke 6
item x ke 1	1.000	.447	.259	.324	.345	.493
item x ke 2	.447	1.000	.706	.658	.474	.443
item x ke 3	.259	.706	1.000	.692	.483	.417
item x ke 4	.324	.658	.692	1.000	.668	.424
item x ke 5	.345	.474	.483	.668	1.000	.574
item x ke 6	.493	.443	.417	.424	.574	1.000
item x ke 7	.062	.445	.484	.208	.103	.198
item x ke 8	.241	.313	.447	.073	.028	.217

Inter-Item Correlation Matrix

	item x ke 7	item x ke 8
item x ke 1	.062	.241
item x ke 2	.445	.313
item x ke 3	.484	.447
item x ke 4	.208	.073
item x ke 5	.103	.028
item x ke 6	.198	.217
item x ke 7	1.000	.717
item x ke 8	.717	1.000

Summary Item Statistics

	Mean	Minimum	Maximum	Range	Maximum / Minimum	Variance
Inter-Item Correlations	.391	.028	.717	.688	25.333	.040

Summary Item Statistics

	N of Items
Inter-Item Correlations	8

Item-Total Statistics

	Scale Mean if Item Deleted	Scale Variance if Item Deleted	Corrected Item-Total Correlation	Squared Multiple Correlation	Cronbach's Alpha if Item Deleted
item x ke 1	27.4333	11.357	.439	.422	.838
item x ke 2	27.8667	10.189	.752	.649	.797
item x ke 3	28.0333	10.102	.746	.697	.797
item x ke 4	27.9667	10.102	.656	.688	.809
item x ke 5	28.0667	10.754	.572	.559	.821
item x ke 6	27.5667	11.013	.580	.454	.820
item x ke 7	27.6000	11.697	.427	.620	.837
item x ke 8	27.6000	12.041	.393	.636	.840

Scale Statistics

Mean	Variance	Std. Deviation	N of Items
31.7333	13.926	3.73181	8

Lampiran 3

Validasi dan Reliabilitas Pemberdayaan

```
CORRELATIONS  /VARIABLES=item1 item2 item3 item4 item5 VAR00008
/PRINT=TWOTAIL NOSIG  /MISSING=PAIRWISE.
```

Correlations

Notes		
Input	Output Created	18-Dec-2011 16:24:19
	Comments	
	Active Dataset	DataSet3
	Filter	<none>
	Weight	<none>
Missing Value Handling	Split File	<none>
	N of Rows in Working Data File	30
	Definition of Missing	User-defined missing values are treated as missing.
	Cases Used	Statistics for each pair of variables are based on all the cases with valid data for that pair.
	Syntax	CORRELATIONS /VARIABLES=item1 item2 item3 item4 item5 VAR00008 /PRINT=TWOTAIL NOSIG /MISSING=PAIRWISE.
Resources	Processor Time	0:00:00.015
	Elapsed Time	0:00:00.015

[DataSet3]

Correlations

		item x ke 1	item x ke 2	item x ke 3	item x ke 4
item x ke 1	Pearson Correlation	1	.505**	.426*	.430*
	Sig. (2-tailed)		.004	.019	.018
	N	30	30	30	30
item x ke 2	Pearson Correlation	.505**	1	.579**	.470**
	Sig. (2-tailed)	.004		.001	.009
	N	30	30	30	30
item x ke 3	Pearson Correlation	.426*	.579**	1	.597**
	Sig. (2-tailed)	.019	.001		.000
	N	30	30	30	30
item x ke 4	Pearson Correlation	.430*	.470**	.597**	1
	Sig. (2-tailed)	.018	.009	.000	
	N	30	30	30	30
item x ke 5	Pearson Correlation	.448*	.445*	.585**	.631**
	Sig. (2-tailed)	.013	.014	.001	.000
	N	30	30	30	30
total x	Pearson Correlation	.709**	.769**	.823**	.792**
	Sig. (2-tailed)	.000	.000	.000	.000
	N	30	30	30	30

**. Correlation is significant at the 0.01 level (2-tailed).

*. Correlation is significant at the 0.05 level (2-tailed).

Correlations

		item x ke 5	total x
item x ke 1	Pearson Correlation	.448*	.709**
	Sig. (2-tailed)	.013	.000
	N	30	30
item x ke 2	Pearson Correlation	.445*	.769**
	Sig. (2-tailed)	.014	.000
	N	30	30
item x ke 3	Pearson Correlation	.585**	.823**
	Sig. (2-tailed)	.001	.000
	N	30	30
item x ke 4	Pearson Correlation	.631**	.792**
	Sig. (2-tailed)	.000	.000
	N	30	30
item x ke 5	Pearson Correlation	1	.809**
	Sig. (2-tailed)		.000
	N	30	30
total x	Pearson Correlation	.809**	1
	Sig. (2-tailed)	.000	
	N	30	30

** . Correlation is significant at the 0.01 level (2-tailed).

* . Correlation is significant at the 0.05 level (2-tailed).


```
RELIABILITY  /VARIABLES=item1 item2 item3 item4 item5  /SCALE('ALL
VARIABLES') ALL  /MODEL=ALPHA  /STATISTICS=DESCRIPTIVE SCALE CORR
/SUMMARY=TOTAL CORR.
```

Reliability

Notes		
Input	Output Created	18-Dec-2011 16:24:42
	Comments	
	Active Dataset	DataSet3
	Filter	<none>
	Weight	<none>
	Split File	<none>
	N of Rows in Working Data File	30
Missing Value Handling	Matrix Input	
	Definition of Missing	User-defined missing values are treated as missing.
	Cases Used	Statistics are based on all cases with valid data for all variables in the procedure.
Resources	Syntax	RELIABILITY /VARIABLES=item1 item2 item3 item4 item5 /SCALE('ALL VARIABLES') ALL /MODEL=ALPHA /STATISTICS=DESCRIPTIVE SCALE CORR /SUMMARY=TOTAL CORR.
	Processor Time	0:00:00.000
	Elapsed Time	0:00:00.016

[DataSet3]

Scale: ALL VARIABLES

Case Processing Summary

		N	%
Cases	Valid	30	100.0
	Excluded ^a	0	.0
	Total	30	100.0

a. Listwise deletion based on all variables in the procedure.

Reliability Statistics

Cronbach's Alpha	Cronbach's Alpha Based on Standardized Items	N of Items
.838	.840	5

Item Statistics

	Mean	Std. Deviation	N
item x ke 1	4.1667	.69893	30
item x ke 2	4.0333	.76489	30
item x ke 3	3.8333	.79148	30
item x ke 4	4.0333	.66868	30
item x ke 5	3.6667	.84418	30

Inter-Item Correlation Matrix

	item x ke 1	item x ke 2	item x ke 3	item x ke 4	item x ke 5
item x ke 1	1.000	.505	.426	.430	.448
item x ke 2	.505	1.000	.579	.470	.445
item x ke 3	.426	.579	1.000	.597	.585
item x ke 4	.430	.470	.597	1.000	.631
item x ke 5	.448	.445	.585	.631	1.000

Summary Item Statistics

	Mean	Minimum	Maximum	Range	Maximum / Minimum	Variance
Inter-Item Correlations	.512	.426	.631	.205	1.482	.006

Summary Item Statistics

	N of Items
Inter-Item Correlations	5

Item-Total Statistics

	Scale Mean if Item Deleted	Scale Variance if Item Deleted	Corrected Item-Total Correlation	Squared Multiple Correlation	Cronbach's Alpha if Item Deleted
item x ke 1	15.5667	6.254	.556	.329	.828
item x ke 2	15.7000	5.803	.623	.425	.811
item x ke 3	15.9000	5.472	.698	.512	.789
item x ke 4	15.7000	6.010	.679	.493	.798
item x ke 5	16.0667	5.375	.664	.485	.801

Scale Statistics

Mean	Variance	Std. Deviation	N of Items
19.7333	8.685	2.94704	5

Lampiran 4

Validasi dan Reliabilitas Kepuasan Kerja

```
CORRELATIONS  /VARIABLES=item1 item2 item3 item4 item5 item6 item7
item8 VAR00009  /PRINT=TWOTAIL NOSIG  /MISSING=PAIRWISE.
```

Correlations

Notes		
Input	Output Created	18-Dec-2011 17:47:04
	Comments	
	Active Dataset	DataSet0
	Filter	<none>
	Weight	<none>
	Split File	<none>
Missing Value Handling	N of Rows in Working Data File	30
	Definition of Missing	User-defined missing values are treated as missing.
	Cases Used	Statistics for each pair of variables are based on all the cases with valid data for that pair.
	Syntax	CORRELATIONS /VARIABLES=item1 item2 item3 item4 item5 item6 item7 item8 VAR00009 /PRINT=TWOTAIL NOSIG /MISSING=PAIRWISE.
Resources	Processor Time	0:00:00.000
	Elapsed Time	0:00:00.000

[DataSet0]

Correlations

		item x ke 1	item x ke 2	item x ke 3	item x ke 4	item x ke 5
item x ke 1	Pearson Correlation	1	.448*	.438*	.408*	.511**
	Sig. (2-tailed)		.013	.015	.025	.004
	N	30	30	30	30	30
item x ke 2	Pearson Correlation	.448*	1	.576**	.372*	.577**
	Sig. (2-tailed)	.013		.001	.043	.001
	N	30	30	30	30	30
item x ke 3	Pearson Correlation	.438*	.576**	1	.813**	.317
	Sig. (2-tailed)	.015	.001		.000	.088
	N	30	30	30	30	30
item x ke 4	Pearson Correlation	.408*	.372*	.813**	1	.349
	Sig. (2-tailed)	.025	.043	.000		.059
	N	30	30	30	30	30
item x ke 5	Pearson Correlation	.511**	.577**	.317	.349	1
	Sig. (2-tailed)	.004	.001	.088	.059	
	N	30	30	30	30	30
item x ke 6	Pearson Correlation	.638**	.439*	.445*	.490**	.415*
	Sig. (2-tailed)	.000	.015	.014	.006	.023
	N	30	30	30	30	30
item x ke 7	Pearson Correlation	.735**	.590**	.428*	.319	.466**
	Sig. (2-tailed)	.000	.001	.018	.086	.009
	N	30	30	30	30	30
item x ke 8	Pearson Correlation	.732**	.528**	.566**	.457*	.410*
	Sig. (2-tailed)	.000	.003	.001	.011	.025
	N	30	30	30	30	30
total x	Pearson Correlation	.829**	.744**	.742**	.668**	.642**
	Sig. (2-tailed)	.000	.000	.000	.000	.000
	N	30	30	30	30	30

*. Correlation is significant at the 0.05 level (2-tailed).

**. Correlation is significant at the 0.01 level (2-tailed).

Correlations

		item x ke 6	item x ke 7	item x ke 8	total x
item x ke 1	Pearson Correlation	.638**	.735**	.732**	.829**
	Sig. (2-tailed)	.000	.000	.000	.000
	N	30	30	30	30
item x ke 2	Pearson Correlation	.439*	.590**	.528**	.744**
	Sig. (2-tailed)	.015	.001	.003	.000
	N	30	30	30	30
item x ke 3	Pearson Correlation	.445*	.428*	.566**	.742**
	Sig. (2-tailed)	.014	.018	.001	.000
	N	30	30	30	30
item x ke 4	Pearson Correlation	.490**	.319	.457*	.668**
	Sig. (2-tailed)	.006	.086	.011	.000
	N	30	30	30	30
item x ke 5	Pearson Correlation	.415*	.466**	.410*	.642**
	Sig. (2-tailed)	.023	.009	.025	.000
	N	30	30	30	30
item x ke 6	Pearson Correlation	1	.640**	.507**	.750**
	Sig. (2-tailed)		.000	.004	.000
	N	30	30	30	30
item x ke 7	Pearson Correlation	.640**	1	.761**	.838**
	Sig. (2-tailed)	.000		.000	.000
	N	30	30	30	30
item x ke 8	Pearson Correlation	.507**	.761**	1	.838**
	Sig. (2-tailed)	.004	.000		.000
	N	30	30	30	30
total x	Pearson Correlation	.750**	.838**	.838**	1
	Sig. (2-tailed)	.000	.000	.000	
	N	30	30	30	30

*. Correlation is significant at the 0.05 level (2-tailed).

**. Correlation is significant at the 0.01 level (2-tailed).

```

RELIABILITY  /VARIABLES=item1 item2 item3 item4 item5 item6 item7
item8  /SCALE('ALL VARIABLES') ALL  /MODEL=ALPHA
/STATISTICS=DESCRIPTIVE SCALE CORR  /SUMMARY=TOTAL CORR.

```

Reliability

Notes		
	Output Created	18-Dec-2011 17:47:51
	Comments	
Input	Active Dataset	DataSet0
	Filter	<none>
	Weight	<none>
	Split File	<none>
	N of Rows in Working Data File	30
	Matrix Input	
Missing Value Handling	Definition of Missing	User-defined missing values are treated as missing.
	Cases Used	Statistics are based on all cases with valid data for all variables in the procedure.
	Syntax	<pre> RELIABILITY /VARIABLES=item1 item2 item3 item4 item5 item6 item7 item8 /SCALE('ALL VARIABLES') ALL /MODEL=ALPHA /STATISTICS=DESCRIPTIVE SCALE CORR /SUMMARY=TOTAL CORR. </pre>
Resources	Processor Time	0:00:00.016
	Elapsed Time	0:00:00.015

[DataSet0]

Scale: ALL VARIABLES

Case Processing Summary

		N	%
Cases	Valid	30	100.0
	Excluded ^a	0	.0
	Total	30	100.0

Case Processing Summary

		N	%
Cases	Valid	30	100.0
	Excluded ^a	0	.0
	Total	30	100.0

a. Listwise deletion based on all variables in the procedure.

Reliability Statistics

Cronbach's Alpha	Cronbach's Alpha Based on Standardized Items	N of Items
.894	.894	8

Item Statistics

	Mean	Std. Deviation	N
item x ke 1	3.6333	.80872	30
item x ke 2	3.9333	.69149	30
item x ke 3	4.1333	.62881	30
item x ke 4	4.1333	.57135	30
item x ke 5	3.8000	.48423	30
item x ke 6	4.0667	.58329	30
item x ke 7	3.7000	.79438	30
item x ke 8	3.8667	.73030	30

Inter-Item Correlation Matrix

	item x ke 1	item x ke 2	item x ke 3	item x ke 4	item x ke 5	item x ke 6
item x ke 1	1.000	.448	.438	.408	.511	.638
item x ke 2	.448	1.000	.576	.372	.577	.439
item x ke 3	.438	.576	1.000	.813	.317	.445
item x ke 4	.408	.372	.813	1.000	.349	.490
item x ke 5	.511	.577	.317	.349	1.000	.415
item x ke 6	.638	.439	.445	.490	.415	1.000
item x ke 7	.735	.590	.428	.319	.466	.640
item x ke 8	.732	.528	.566	.457	.410	.507

Inter-Item Correlation Matrix

	item x ke 7	item x ke 8
item x ke 1	.735	.732
item x ke 2	.590	.528
item x ke 3	.428	.566
item x ke 4	.319	.457
item x ke 5	.466	.410
item x ke 6	.640	.507
item x ke 7	1.000	.761
item x ke 8	.761	1.000

Summary Item Statistics

	Mean	Minimum	Maximum	Range	Maximum / Minimum	Variance
Inter-Item Correlations	.513	.317	.813	.496	2.563	.018

Summary Item Statistics

	N of Items
Inter-Item Correlations	8

Item-Total Statistics

	Scale Mean if Item Deleted	Scale Variance if Item Deleted	Corrected Item-Total Correlation	Squared Multiple Correlation	Cronbach's Alpha if Item Deleted
item x ke 1	27.6333	11.689	.748	.683	.873
item x ke 2	27.3333	12.782	.651	.617	.882
item x ke 3	27.1333	13.085	.659	.781	.882
item x ke 4	27.1333	13.706	.578	.735	.889
item x ke 5	27.4667	14.189	.563	.469	.891
item x ke 6	27.2000	13.269	.675	.555	.881
item x ke 7	27.5667	11.702	.763	.734	.871
item x ke 8	27.4000	12.041	.770	.703	.870

Scale Statistics

Mean	Variance	Std. Deviation	N of Items
31.2667	16.478	4.05933	8

Lampiran 5

Validasi dan Reliabilitas Stres Kerja

```

DATASET ACTIVATE DataSet3. DATASET CLOSE DataSet1. DATASET ACTIVATE
DataSet5. SAVE OUTFILE='D:\MM\Semester IV\Tesisku\BAHAN OLAH
DATA\stes kerja_spss-2.sav' /COMPRESSED. CORRELATIONS
/VARIABLES=item1 item2 item3 item4 item5 VAR00006 /PRINT=TWOTAIL
NOSIG /MISSING=PAIRWISE.

```

Correlations

Notes		
Input	Output Created	18-Dec-2011 16:40:09
	Comments	
	Data	D:\MM\Semester IV\Tesisku\BAHAN OLAH DATA\stes kerja_spss-2.sav
	Active Dataset	DataSet5
	Filter	<none>
	Weight	<none>
	Split File	<none>
Missing Value Handling	N of Rows in Working Data File	30
	Definition of Missing	User-defined missing values are treated as missing.
	Cases Used	Statistics for each pair of variables are based on all the cases with valid data for that pair.
Resources	Syntax	CORRELATIONS /VARIABLES=item1 item2 item3 item4 item5 VAR00006 /PRINT=TWOTAIL NOSIG /MISSING=PAIRWISE.
	Processor Time	0:00:00.016
	Elapsed Time	0:00:00.017

[DataSet5] D:\MM\Semester IV\Tesisku\BAHAN OLAH DATA\stes
kerja_spss-2.sav

Correlations

		item x ke 1	item x ke 2	item x ke 3	item x ke 4
item x ke 1	Pearson Correlation	1	.698**	.639**	.573**
	Sig. (2-tailed)		.000	.000	.001
	N	30	30	30	30
item x ke 2	Pearson Correlation	.698**	1	.658**	.551**
	Sig. (2-tailed)	.000		.000	.002
	N	30	30	30	30
item x ke 3	Pearson Correlation	.639**	.658**	1	.642**
	Sig. (2-tailed)	.000	.000		.000
	N	30	30	30	30
item x ke 4	Pearson Correlation	.573**	.551**	.642**	1
	Sig. (2-tailed)	.001	.002	.000	
	N	30	30	30	30
item x ke 5	Pearson Correlation	.500**	.556**	.610**	.833**
	Sig. (2-tailed)	.005	.001	.000	.000
	N	30	30	30	30
total x	Pearson Correlation	.823**	.831**	.836**	.860**
	Sig. (2-tailed)	.000	.000	.000	.000
	N	30	30	30	30

** . Correlation is significant at the 0.01 level (2-tailed).

Correlations

		item x ke 5	total x
item x ke 1	Pearson Correlation	.500**	.823**
	Sig. (2-tailed)	.005	.000
	N	30	30
item x ke 2	Pearson Correlation	.556**	.831**
	Sig. (2-tailed)	.001	.000
	N	30	30
item x ke 3	Pearson Correlation	.610**	.836**
	Sig. (2-tailed)	.000	.000
	N	30	30
item x ke 4	Pearson Correlation	.833**	.860**
	Sig. (2-tailed)	.000	.000
	N	30	30
item x ke 5	Pearson Correlation	1	.835**
	Sig. (2-tailed)		.000
	N	30	30
total x	Pearson Correlation	.835**	1
	Sig. (2-tailed)	.000	
	N	30	30

** . Correlation is significant at the 0.01 level (2-tailed).

UNIVERSITAS TERBUKA

```
RELIABILITY  /VARIABLES=item1 item2 item3 item4 item5  /SCALE('ALL
VARIABLES') ALL  /MODEL=ALPHA  /STATISTICS=DESCRIPTIVE SCALE CORR
/SUMMARY=TOTAL CORR.
```

Reliability

Notes		
	Output Created	18-Dec-2011 16:40:36
	Comments	
Input	Data	D:\MM\Semester IV\Tesisku\BAHAN OLAH DATA\stes kerja_spss-2.sav
	Active Dataset	DataSet5
	Filter	<none>
	Weight	<none>
	Split File	<none>
	N of Rows in Working Data File	30
	Matrix Input	
Missing Value Handling	Definition of Missing	User-defined missing values are treated as missing.
	Cases Used	Statistics are based on all cases with valid data for all variables in the procedure.
	Syntax	RELIABILITY /VARIABLES=item1 item2 item3 item4 item5 /SCALE('ALL VARIABLES') ALL /MODEL=ALPHA /STATISTICS=DESCRIPTIVE SCALE CORR /SUMMARY=TOTAL CORR.
Resources	Processor Time	0:00:00.015
	Elapsed Time	0:00:00.015

[DataSet5] D:\MM\Semester IV\Tesisku\BAHAN OLAH DATA\stes
kerja_spss-2.sav

Scale: ALL VARIABLES

Case Processing Summary

		N	%
Cases	Valid	30	100.0
	Excluded ^a	0	.0
	Total	30	100.0

a. Listwise deletion based on all variables in the procedure.

Reliability Statistics

Cronbach's Alpha	Cronbach's Alpha Based on Standardized Items	N of Items
.891	.893	5

Item Statistics

	Mean	Std. Deviation	N
item x ke 1	4.0000	.90972	30
item x ke 2	3.7333	.86834	30
item x ke 3	4.1000	.71197	30
item x ke 4	3.8667	.86037	30
item x ke 5	3.8333	.83391	30

Inter-Item Correlation Matrix

	item x ke 1	item x ke 2	item x ke 3	item x ke 4	item x ke 5
item x ke 1	1.000	.698	.639	.573	.500
item x ke 2	.698	1.000	.658	.551	.556
item x ke 3	.639	.658	1.000	.642	.610
item x ke 4	.573	.551	.642	1.000	.833
item x ke 5	.500	.556	.610	.833	1.000

Summary Item Statistics

	Mean	Minimum	Maximum	Range	Maximum / Minimum	Variance
Inter-Item Correlations	.626	.500	.833	.333	1.666	.008

Summary Item Statistics

	N of Items
Inter-Item Correlations	5

Item-Total Statistics

	Scale Mean if Item Deleted	Scale Variance if Item Deleted	Corrected Item-Total Correlation	Squared Multiple Correlation	Cronbach's Alpha if Item Deleted
item x ke 1	15.5333	7.844	.704	.567	.875
item x ke 2	15.8000	7.959	.724	.582	.869
item x ke 3	15.4333	8.599	.755	.574	.865
item x ke 4	15.6667	7.816	.769	.736	.858
item x ke 5	15.7000	8.079	.735	.713	.867

Scale Statistics

Mean	Variance	Std. Deviation	N of Items
19.5333	12.257	3.50107	5

UNIVERSITAS TERBUKA

Lampiran 6 Output Statistik

```

REGRESSION
/MISSING LISTWISE
/STATISTICS COEFF OUTS BCOV R ANOVA COLLIN TOL CHANGE
/CRITERIA=PIN(.05) POUT(.10)
/NOORIGIN
/DEPENDENT Kinerja
/METHOD=ENTER Kompetensi Pemberdayaan Kep_Kerja Stres_Kerja
/SCATTERPLOT=(*ZPRED ,*SRESID)
/RESIDUALS DURBIN HIST(ZRESID) NORM(ZRESID) .

```

Regression

Notes		
Input	Output Created	11-Dec-2011 15:46:06
	Comments	
	Data	D:\MM\Semester IV\Tesisku\LAPORAN PENELITIAN\BAHAN OLAH DATA\Analisis Data.sav
	Active Dataset	DataSet1
	Filter	<none>
	Weight	<none>
	Split File	<none>
Missing Value Handling	N of Rows in Working Data File	60
	Definition of Missing	User-defined missing values are treated as missing.
	Cases Used	Statistics are based on cases with no missing values for any variable used.
	Syntax	REGRESSION /MISSING LISTWISE /STATISTICS COEFF OUTS BCOV R ANOVA COLLIN TOL CHANGE /CRITERIA=PIN(.05) POUT(.10) /NOORIGIN /DEPENDENT Kinerja /METHOD=ENTER Kompetensi Pemberdayaan Kep_Kerja Stres_Kerja /SCATTERPLOT=(*ZPRED ,*SRESID) /RESIDUALS DURBIN HIST(ZRESID) NORM(ZRESID).
Resources	Processor Time	0:00:01.797
	Elapsed Time	0:00:01.968
	Memory Required	2308 bytes
	Additional Memory Required for Residual Plots	888 bytes

[DataSet1] D:\MM\Semester IV\Tesisku\LAPORAN PENELITIAN\BAHAN OLAH DATA\Analisis Data.sav

Variables Entered/Removed

Model	Variables Entered	Variables Removed	Method
1	Stres_Kerja, Pemberdayaan, Kep_Kerja, Kompetensi ^a		Enter

a. All requested variables entered.

Model Summary^b

Model	R	R Square	Adjusted R Square	Std. Error of the Estimate
1	.673 ^a	.452	.412	2.53018

a. Predictors: (Constant), Stres_Kerja, Pemberdayaan, Kep_Kerja, Kompetensi

b. Dependent Variable: Kinerja

Model Summary^b

Model	Change Statistics					Durbin-Watson
	R Square Change	F Change	df1	df2	Sig. F Change	
1	.452	11.354	4	55	.000	1.787

b. Dependent Variable: Kinerja

ANOVA^b

Model		Sum of Squares	df	Mean Square	F	Sig.
1	Regression	290.750	4	72.687	11.354	.000 ^a
	Residual	352.100	55	6.402		
	Total	642.850	59			

a. Predictors: (Constant), Stres_Kerja, Pemberdayaan, Kep_Kerja, Kompetensi

b. Dependent Variable: Kinerja

Coefficients^a

Model		Unstandardized Coefficients		Standardized Coefficients	t	Sig.
		B	Std. Error	Beta		
1	(Constant)	4.847	3.624		1.338	.187
	Kompetensi	.301	.122	.313	2.468	.017
	Pemberdayaan	.412	.148	.324	2.781	.007
	Kep_Kerja	.137	.101	.172	1.356	.181
	Stres_Kerja	.082	.143	.077	.574	.569

a. Dependent Variable: Kinerja

Coefficients^a

Model		Collinearity Statistics	
		Tolerance	VIF
1	Kompetensi	.617	1.621
	Pemberdayaan	.732	1.366
	Kep_Kerja	.622	1.608
	Stres_Kerja	.556	1.797

a. Dependent Variable: Kinerja

Coefficient Correlations^a

Model			Stres_Kerja	Pemberdayaan	Kep_Kerja	Kompetensi
1	Correlations	Stres_Kerja	1.000	-.378	-.207	-.363
		Pemberdayaan	-.378	1.000	-.192	.086
		Kep_Kerja	-.207	-.192	1.000	-.374
		Kompetensi	-.363	.086	-.374	1.000
	Covariances	Stres_Kerja	.020	-.008	-.003	-.006
		Pemberdayaan	-.008	.022	-.003	.002
		Kep_Kerja	-.003	-.003	.010	-.005
		Kompetensi	-.006	.002	-.005	.015

a. Dependent Variable: Kinerja

Collinearity Diagnostics^a

Model	Dimensi		
		Eigenvalue	Condition Index
1	1	4.963	1.000
	2	.013	19.362
	3	.012	20.650
	4	.008	24.592
	5	.004	33.782

a. Dependent Variable: Kinerja

Collinearity Diagnostics^a

Model	Dimensi on	Variance Proportions				
		(Constant)	Kompetensi	Pemberdayaan	Kep_Kerja	Stres_Kerja
1	1	.00	.00	.00	.00	.00
	2	.17	.02	.00	.01	.72
	3	.01	.10	.66	.17	.00
	4	.17	.12	.09	.76	.08
	5	.66	.77	.25	.06	.19

a. Dependent Variable: Kinerja

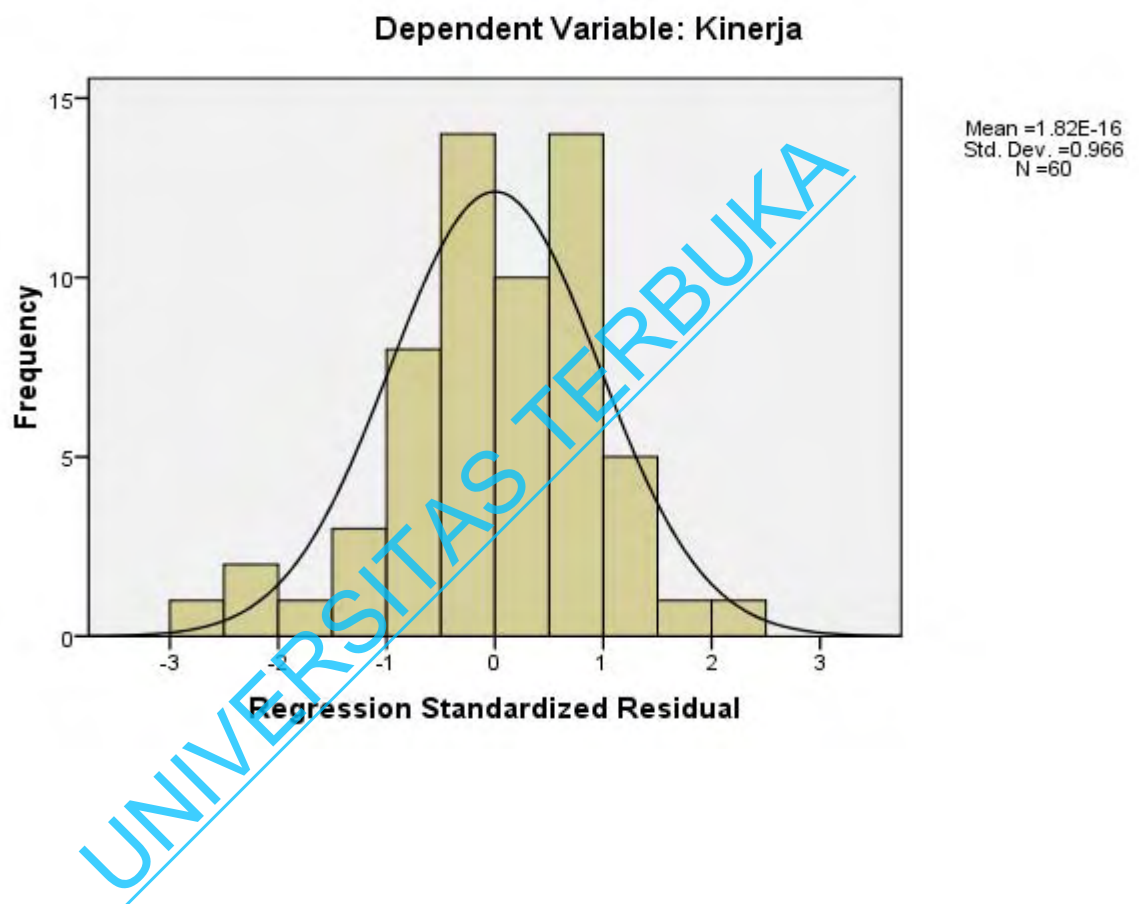
Residuals Statistics^a

	Minimum	Maximum	Mean	Std. Deviation	N
Predicted Value	21.4241	33.5320	28.4500	2.21990	60
Std. Predicted Value	-3.165	2.289	.000	1.000	60
Standard Error of Predicted Value	.345	1.344	.690	.240	60
Adjusted Predicted Value	23.3802	33.3506	28.4758	2.18101	60
Residual	-6.54231	6.25046	.00000	2.44291	60
Std. Residual	-2.586	2.486	.000	.966	60
Stud. Residual	-2.746	2.643	-.004	1.034	60
Deleted Residual	-7.97491	7.10985	-.02581	2.81462	60
Stud. Deleted Residual	-2.929	2.803	-.010	1.066	60
Mahal. Distance	.115	15.657	3.933	3.479	60
Cook's Distance	.000	.503	.033	.092	60
Centered Leverage Value	.002	.265	.067	.059	60

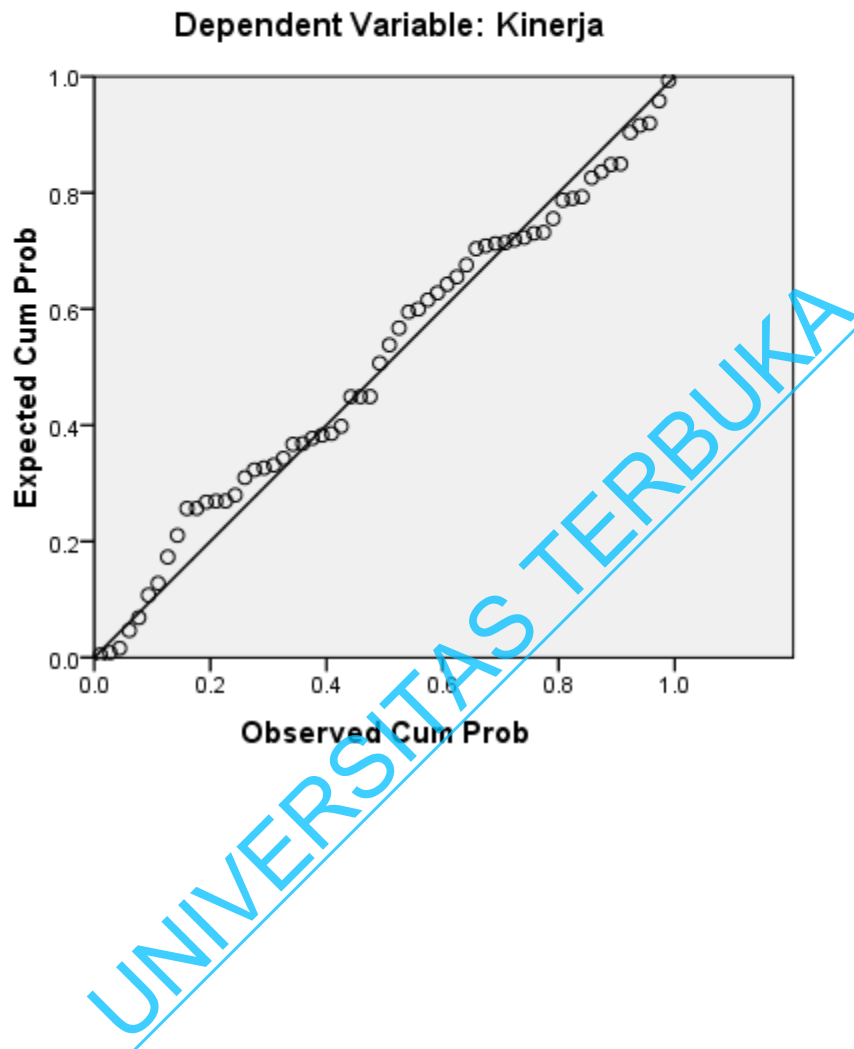
a. Dependent Variable: Kinerja

Charts

Histogram

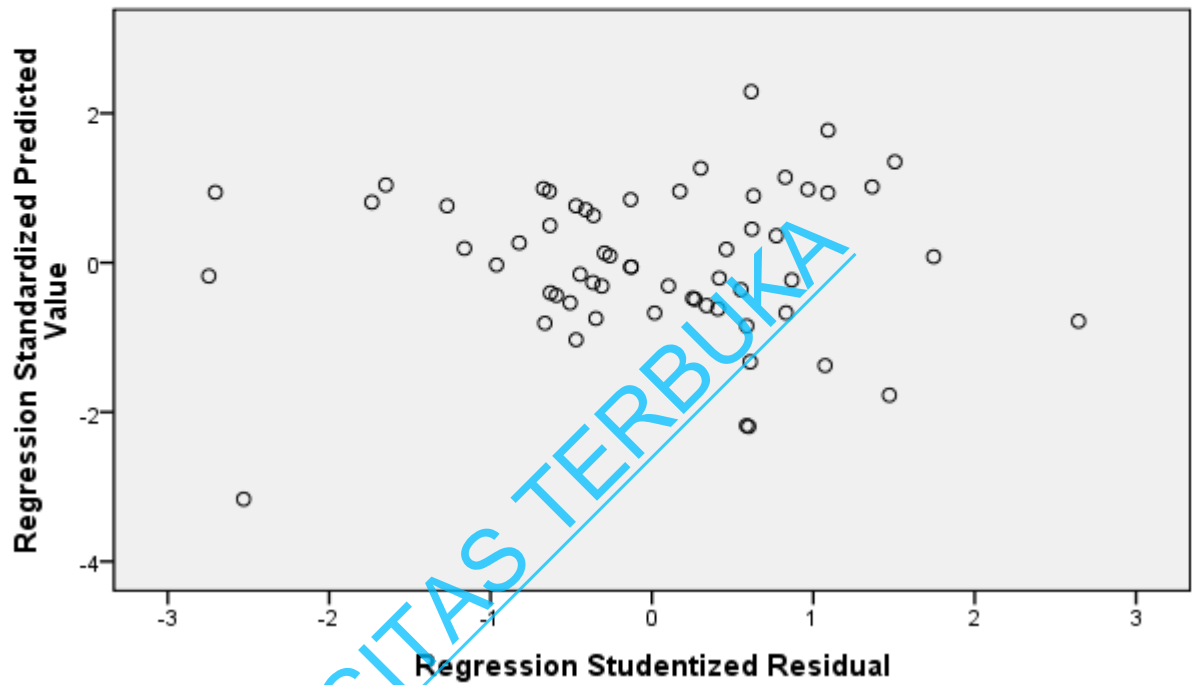


**Normal P-P Plot of Regression Standardized
Residual**



Scatterplot

Dependent Variable: Kinerja



NPAR TESTS

/K-S (NORMAL)=Kinerja Kompetensi Pemberdayaan Kep_Kerja Stres_Kerja
/MISSING ANALYSIS.

NPar Tests

Notes		
Input	Output Created	11-Dec-2011 15:47:16
	Comments	
	Data	D:\MM\Semester IV\Tesisku\LAPORAN PENELITIAN\BAHAN OLAH DATA\Analisis Data.sav
	Active Dataset	DataSet1
	Filter	<none>
	Weight	<none>
	Split File	<none>
Missing Value Handling	N of Rows in Working Data File	60
	Definition of Missing	User-defined missing values are treated as missing.
	Cases Used	Statistics for each test are based on all cases with valid data for the variable(s) used in that test.
	Syntax	NPAR TESTS /K-S(NORMAL)=Kinerja Kompetensi Pemberdayaan Kep_Kerja Stres_Kerja /MISSING ANALYSIS.
Resources	Processor Time	0:00:00.000
	Elapsed Time	0:00:00.016
	Number of Cases Allowed ^a	98304

a. Based on availability of workspace memory.

[DataSet1] D:\MM\Semester IV\Tesisku\LAPORAN PENELITIAN\BAHAN OLAH DATA\Analisis Data.sav

One-Sample Kolmogorov-Smirnov Test

		Kinerja	Kompetensi	Pemberdayaan
Normal Parameters ^{a, b}	N	60	60	60
	Mean	28.4500	31.7000	20.0667
	Std. Deviation	3.30087	3.44103	2.59639
Most Extreme Differences	Absolute	.151	.085	.091
	Positive	.151	.059	.076
	Negative	-.112	-.085	-.091
	Kolmogorov-Smirnov Z	1.166	.656	.702
	Asymp. Sig. (2-tailed)	.132	.782	.708

a. Test distribution is Normal.

b. Calculated from data.

One-Sample Kolmogorov-Smirnov Test

		Kep_Kerja	Stres_Kerja
Normal Parameters ^{a, b}	N	60	60
	Mean	30.9000	19.1167
	Std. Deviation	4.14033	3.08683
Most Extreme Differences	Absolute	.093	.113
	Positive	.062	.071
	Negative	-.093	-.113
	Kolmogorov-Smirnov Z	.720	.872
	Asymp. Sig. (2-tailed)	.678	.432

a. Test distribution is Normal.

b. Calculated from data.

UNIVERSITAS TERBUKA